

**Die Auto-Referenz des öffentlichen Nahverkehrs.**

Selbst-, Konkurrenz- und Kundenbild im Marketing  
des Verbands Deutscher Verkehrsbetriebe

Martin Gegner

---

SP III 2004-103

**ZITIERWEISE/CITATION:**

Martin Gegner

**Die Auto-Referenz des öffentlichen Nahverkehrs.**

Selbst-, Konkurrenz- und Kundenbild im Marketing  
des Verbands Deutscher Verkehrsbetriebe

Discussion Paper SP III 2004-103

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (2004)

**Forschungsschwerpunkt:**

Organisationen und  
Wissen

**Research Area:**

Organizations and  
Knowledge

**Abteilung:**

Innovation und  
Organisation

**Research Unit:**

Innovation and  
Organization

**Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB)**

**Reichpietschufer 50, D-10785 Berlin**

**Telefon: +49 30 25491-201, Fax: +49 30 25491-209**

**[www.wz-berlin.de/ow/inno](http://www.wz-berlin.de/ow/inno)**

## **Zusammenfassung**

In diesem Papier wird das Marketing deutscher Nahverkehrsbetriebe unter besonderer Berücksichtigung der Werbung ihres Branchenverbands analysiert. Es wird nachgewiesen, dass sich die leitbildenden Konzeptionen und Kampagnen auf überholte Annahmen aus den 1980er Jahren beziehen und damit dem gesellschaftlichen Trend zur Individualisierung nicht gerecht werden. Weder wird ein integrierter Marketingansatz verfolgt, der bei der Produktplanung und der Zielgruppenanalyse ansetzt, noch gibt es vielversprechende Ideen, um dem als Hauptkonkurrenten ausgemachten Privat-Automobil wirklich Paroli bieten zu können. Stattdessen bezieht sich das Marketing des öffentlichen Nahverkehrs auf die öffentliche Hand und versucht dieser zu vermitteln, der ÖPNV sei besser als sein Ruf. Ob seiner umweltorientierten Nachhaltigkeit brauche er weiterhin die bisher gezahlten Subventionen. Diese doppelte „Auto-Referenz“ verhindert einen Dialog mit den (potenziellen) Kunden und führt dazu, dass sich ändernde Bedürfnisse nicht erkannt und durch eine Veränderung des Angebots befriedigt werden.

## **Abstract**

This paper analyses marketing strategies of German public transport companies in special consideration of the advertising campaign of the industries' branch association. It will be demonstrated, that these campaigns take over assumptions from the 1980s and therefore are not able to satisfy changing consumer needs in the social context of individualisation. Neither marketing approaches that focus primary on product planning and target group identification, nor auspicious ideas to deal with the main concurrent, the private car, are pursued. Instead this kind of marketing focuses on the public authorities and tries to convince them, that the German public transport is better than its reputation. The conclusion being made is that the public transport needs further high subsidies because of its environmental sustainability. This "auto-reference" in a doubled sense leads to the drawback, that changing needs are not perceived and satisfied.



## Inhalt

1.	Einleitung	7
2.	Zielgruppenbestimmung – Ein politisches A Priori	8
3.	Marketingstrategie – Der Kampf ums richtige Bewusstsein	11
3.1	Individuelles Marketing – Königsweg zu mehr Kunden?	13
3.2	Exkurs: Die Entwicklung der Kundenorientierung	17
3.3	Exkurs II: Politischer Anspruch und Unternehmensziel – nicht vereinbar?	21
3.4	Zwischen Anspruch und Wirklichkeit – ÖPNV-Marketing in der Praxis	23
4.	Kommunikationsstrategie – Verkehren mit Insidern	27
4.1	Mediastrategie – Auf verlorenem Posten in der Öffentlichkeit	31
4.2	Werbestrategie – Appell statt Verführung	32
5.	ÖPNV-Werbung im Vergleich	40
5.1	Fallbeispiele: Von Bussen, Bahnen und Pinguinen	40
5.2	Branchenwerbung im Vergleich	59
5.3	Lokale ÖPNV-Werbung im Fahrwasser der Verbandsästhetik	61
6.	Abweichungen vom Mainstream in Marketing und Werbung	63
7.	Resümee	71
	Quellen und zitierte Literatur	74
	Weiterführende Literatur	79
	Bildnachweise	82
	Anhang	



## 1. Einleitung

Die deutsche Nahverkehrslandschaft ist gekennzeichnet durch eine Vielzahl höchst heterogener Betriebe. Sie unterscheiden sich in Größe und Eigentümerstruktur beträchtlich voneinander. Auch ihr Verhältnis zu und ihr Ansehen bei den Kunden, ihre Leistungen und ihr Service divergieren mitunter stark. Angesichts dessen mag es wagemutig erscheinen, von einem kohärenten „Bild“ des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) zu sprechen, wie es im Titel dieser Arbeit angedeutet wird. Trotzdem lassen sich im Vergleich der verschiedenen Betriebe immer wiederkehrende Muster im Selbstbild und im Blick auf die Kunden nachweisen. Bei aller Heterogenität sehen sich die Betriebe einem Spannungsverhältnis von Daseinsvorsorge- und Wirtschaftsbetrieb ausgesetzt.<sup>1</sup> Dieses Spannungsverhältnis wird von Verantwortlichen der verschiedenen Unternehmen im Rahmen des Verbands Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) in Arbeitsgruppen diskutiert, um zu einer möglichst einheitlichen Außendarstellung der Branche zu gelangen. Der Verband vertritt die Interessen der Betriebe in Politik und Gesellschaft, betreibt also klassische Lobbyarbeit.

Darüber hinaus entwickelt der VDV Strategien und Konzepte nach innen, um vor allen Dingen auch den kleineren Unternehmen Handlungsspielräume zu geben und Ressourcen zu bündeln. Empfehlungen für das Marketing und die Bereitstellung einer Gemeinschaftswerbung sind solche Instrumente. Sie können als leitbildgebend für die gesamte Branche verstanden werden.

Verbandspolitik führt durch den inhärenten Zwang zum internen Kompromiss und durch die Vertretung der Brancheninteressen nach außen dazu, weder besonders innovative noch gesellschaftlich konsensfähige Konzepte zu produzieren. Doch können die „Produkte“ des Verbands, gerade wenn es sich um Werbung und Marketingempfehlungen handelt, als Ausdruck einer gemeinsamen Position aufgefasst werden, die vor Ort von den Betrieben in verschiedenen Variationen umgesetzt wird. Die Übernahme von Verbandskonzepten auf die betriebliche Ebene ist nicht nur in der Lokalisierung der Gemeinschaftswerbung des VDV und der Deutschen Bahn zu beobachten, sondern auch in der Art und Weise, wie Betriebe Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Aufgrund dieser Beobachtung stehen in diesem Beitrag die Publikationen des Verbands im Mittelpunkt der Analyse, um zu Aussagen über das Selbstbild und das Kundenbild der Branche zu gelangen.

Zweifelloso gibt es angesichts der eingangs erwähnten Heterogenität von der Verbandspolitik abweichende Beispiele in Marketing und Werbung. In der Mehrzahl der Fälle lassen sich aber Kongruenzen zu den Verbandskonzepten finden. Ein einzelnes Unternehmen geht zwar kundenorientierter vor als ein Verband, der eher das Image seiner Branche und die längerfristige und gesamtwirtschaftliche Entwicklung im Auge hat. Wie stellt es sich jedoch dar, wenn als Kunde nicht der individuelle Käufer einer Dienstleistung oder eines Produkts gilt, sondern der Staat als Gewähr-

---

<sup>1</sup> Vgl. Ludwig (1995).

leister der Daseinsvorsorge? Es zeigt sich – wenig überraschend und den Regeln der Marktwirtschaft gehorchend – dass diesem „Großkunden“ vom Unternehmen wesentlich mehr Aufmerksamkeit gewidmet wird, als dem einzelnen Abnehmer. Das führt dazu, dass Konzepte der Lobbyarbeit von der Verbandsebene als verkaufsfördernde Maßnahmen in das Marketing einzelner Unternehmen übernommen werden. Exemplarisch wird diese „Zielgruppenverkehrung“ in Marketing und Werbung durch den Verband formuliert. Deshalb werden zunächst dessen Publikationen mittels textkritischer Verfahren auf die Verkehrung im Kundenbild hin untersucht (Kap. 2. bis 4.), um anschließend unter Anwendung struktural-hermeneutischer Bildinterpretation die Umsetzung dieses Ansatzes in der Werbung zu beleuchten (Kap. 5.1.). Ein Vergleich mit Werbeanzeigen anderer Branchenverbände wird vorgenommen (Kap. 5.2.), um die Spezifik der VDV-Strategie anschaulich zu machen. Anschließend wird die lokale Übernahme bzw. Modifikation dieser Konzepte an Hand von Fallstudien betrachtet (Kap. 5.3.). Die Ausnahmen von der Regel und ihre Bedingungen sollen dabei nicht außer Acht gelassen werden (Kap. 6.). Insgesamt finden sich jedoch überwiegend Belege für die These, dass sich die ÖPNV-Branche nicht in erster Linie am „Kunden Fahrgast“ sondern am „Kunden Staat“ orientiert.

## **2. Zielgruppenbestimmung – ein politisches A Priori**

Eine Zielgruppen*analyse* ist Teil einer in ein Marketingkonzept eingebundenen Kommunikationsstrategie. In ihr wird ermittelt, wie eine Gruppe von Individuen, die in einem Marktforschungsverfahren als (potenzielle) Abnehmer eines (neuen) Produkts oder einer Dienstleistung identifiziert wurde, anzusprechen ist. Die Gestaltung des Produkts oder der Dienstleistung sollte sich, so die wissenschaftliche Literatur zu diesem Thema,<sup>2</sup> am Bedürfnis der Konsumenten und einer feststellbaren Nachfrage orientieren. Demzufolge gelte es, zuerst in Marktforschungsverfahren eine (potenzielle) Nachfrage zu bestimmen und das Produkt oder die Dienstleistung zu entwickeln. Daraufhin bedürfe es zielgruppenspezifischer verkaufsorientierter Werbung, die, eingebettet in eine Kommunikationsstrategie, das Beworbene in der Öffentlichkeit bekannt mache. Die Zielgruppenanalyse ist also, so sagt es die betriebswirtschaftliche Marketinglehre, Teil eines umfassenden, ineinander greifenden Prozesses, dem grundlegende absatzwirtschaftliche Überlegungen vorausgehen.

Im Folgenden steht die Zielgruppe allerdings am Anfang der Erläuterungen zum Thema Marketing des Öffentlichen Personennahverkehrs, was sich aus dem vorgefundenen Sachverhalt erklärt. Denn die Marketingstrategie des die Branche repräsentierenden Verbands Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) erfolgt aufgrund einer politisch festgelegten, a priori vorgenommenen Zielgruppen*bestimmung*. Bei einer Analyse der Publikationen des Branchenverbands lässt sich feststellen, dass der Öffentliche Nahverkehr zwei große Kundengruppen identifiziert hat: Die Fahr-

---

<sup>2</sup> Vgl. Scharf/ Schubert (2002); Kotler/Bliemel (2001).



gäste und die öffentliche Hand. Letzterer wird nicht nur auf Verbandsebene die größere Wichtigkeit zugesprochen. Dies lässt sich als „Zielgruppenverkehrung“ bezeichnen: Nicht auf die Fahrgäste legt die Branche das Hauptaugenmerk ihrer Marketingbemühungen, sondern auf die politische Öffentlichkeit. Zwar lässt sich einwenden, dass es originäre Aufgabe eines Verbandes sei, sich über Lobbyarbeit um ein positives Bild seiner Branche in der Öffentlichkeit zu kümmern. Doch durch die Fokussierung auf die Teilöffentlichkeit der Verkehrspolitik geraten die Bedürfnisse der (potenziellen) Nutzer aus dem Blickfeld. Das führt dazu, dass der ÖPNV in einer breiteren Öffentlichkeit auf Bundesebene nicht wahrgenommen wird und als lokales Randphänomen diskutiert wird. Die „Zielgruppenverkehrung“ lässt sich auf Verbandsebene eindeutig belegen.

In den nahezu gleichlautenden Artikeln zu Marketing- und Werbeaktivitäten des VDV wird in den Jahresberichten 2000, 2001 und 2002 das „Direktmarketing für Entscheider im Verkehr“ (Bihn 2001) in den Vordergrund gestellt. Das Ziel der Gemeinschaftswerbung von VDV und Deutscher Bahn sei es, „bei den Entscheidern und Meinungsbildnern im Verkehrsbereich die Notwendigkeit der Förderung von Bussen und Bahnen stärker zu verankern“ (Bihn 2002a: 44). Mit dem Argument der Nachhaltigkeit wird versucht, Journalisten und Politiker davon zu überzeugen, dass der ÖPNV weiterhin hohe Subventionen brauche. Dies ist im Jahr 2002 vorsichtiger formuliert als noch 2 Jahre zuvor. Dort hieß es noch: „Es geht *vor allem* darum, bei den politischen Entscheidungen auf allen Ebenen die Grundlage für eine positive Entwicklung des ÖPNV zu legen oder aufrecht zu halten“ (Bihn 2000, *Herv. von mir, MG*).

Diese Strategie wird seit langer Zeit vom VDV verfolgt. Durch die verschiedenen Verbandsepochen lassen sich Belege dafür finden. In den 1990er Jahren hieß es: „Fachleute (hier: Verkehrsplaner, Verkehrspolitikern, und Journalisten) schätzen die Nutzungskennziffern der PKW deutlich höher ein als sie tatsächlich sind“ (VDV 1991: 26). Es seien die Entscheider, die das Auto besser und den ÖPNV schlechter machten, als es der Realität entspreche.

Die Bewusstseinsmaschine aus Medien und Politik präformiere dann das Bewusstsein der Bürger derart, dass diese nicht mehr wüssten, was für sie von Vorteil sei. „Die Potentiale für Verlagerungen von PKW auf andere Verkehrsmittel sind allerdings – vor allem im Binnenverkehr unserer Städte – beträchtlich und werden von den Fachleuten meist unterschätzt“ (ebd.: 30). Aus der Fachweltschelte wird eine zivilgesellschaftlich argumentierende Forderung:

Politiker, Stadtplaner, Meinungsbildner und Verkehrsunternehmen sind aufgefordert, die Erkenntnisse in die Praxis umzusetzen und ein Verkehrspolitik nach den Vorstellungen der Mehrheit der Bürger zu betreiben. (VDV 1991: 3)

Die Aufrechterhaltung des Status Quo der Finanzierung wird zum primären Ziel der Werbung wie des gesamten Marketings erklärt. Die weitere Ausstattung der Unternehmen mit beachtlichen staatlichen Mitteln steht im Mittelpunkt der Bemühungen.

Es wird deutlich: Die eigentliche Zielgruppe des ÖPNV sind die Entscheider in Politik und Verwaltung.

Die potenziellen Fahrgäste werden in den Texten, die sich mit der Zielgruppenanalyse und der darauf aufgebauten Kommunikations- und Werbestrategie befassen, erst an zweiter Stelle genannt. Auffällig ist, dass sie mit der gleichen rationalen, auf dem Begriff der *Nachhaltigkeit* fußenden Kommunikationsstrategie angesprochen werden. Der Zuständige für Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und Werbung des Verbandes, Friedhelm Bihn, führte es auf die Werbekampagne zurück, dass „bei der Bevölkerung eine hohe Umweltsensibilität auch in Verkehrsfragen vorhanden war“ (Bihn 2002a: 48, 2001a: 49, 2000: 48). Dass Fahrgäste möglicherweise auf eine andere Ansprache, die Werbebranche spricht von *Tonalitiy*, als Politiker und interessierte Fachöffentlichkeit reagieren, wird nicht angenommen. Irritierend wirkt zudem, dass der interessierten Fachöffentlichkeit über drei Jahre hinweg nahezu gleichlautende Erklärungen zu Werbeaktivitäten präsentiert werden.

Werden die zweitrangigen „Kunden Fahrgäste“ weiter segmentiert betrachtet, gerät die „sehr wichtige Zielgruppe der Schüler, Studenten und anderen Auszubildenden“ (Bihn 2002b: 28) in den Blickpunkt des Verbandes. Dies begründet sich mit den Ausgleichszahlungen, die die Aufgabenträger für sie bereitstellen.<sup>3</sup> Lokale Best-Practice-Beispiele können als Belege angeführt werden, dass die Betriebe in der Lage sind, diese speziellen Kundengruppen anzusprechen (vgl. Kap. 5.3.). Jedoch wird darin auch deutlich, dass es keine langfristig angelegte Kundenbindungsstrategie für diese Zielgruppe gibt, zumindest keine erfolgreiche. Der Wegbruch des größten Teils dieser Nutzer nach Erwerb des Führerscheins wird wie ein unentrinnbares Naturereignis hingenommen. Problematisch scheint für den VDV generell die Identifizierung von anderen Kundengruppen als den berückichtigten drei bis sechs (je nach Lesart) „A's“ (Arme, Alte, Auszubildende etc.) zu sein. Die vorherrschende Methode in der Zielgruppenanalyse schließt von vornherein weite Teile der Bevölkerung als „Nicht-ÖPNV-Affine“ aus (vgl. Kap. 3.). In dieser Form ist das Marketing der Verkehrsunternehmen wie auch die meisten seiner einzelnen Komponenten (z.B. die Werbung) angesichts sich abzeichnender gesellschaftlicher Strukturveränderungen (Stichwort Individualisierung) und ihren Auswirkungen auf das Mobilitätsverhalten (räumlich und zeitlich immer disparatere, nicht-bündelungsfähige Bedürfnisse) nicht mehr zeitgemäß.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Es ist gängige ÖPNV-Praxis, die „gesetzlich verankerten Surrogate (Ausgleichszahlungen im Ausbildungsverkehr)“ (VDV et al. 1999: 11) als Fahrgeldeinnahmen zu verbuchen. Auf diese Weise lassen sich dann auch „Fahrgeldeinnahmen als zentrale Finanzierungssäule der ÖPNV-Unternehmen“ (ebd.) interpretieren.

<sup>4</sup> Vgl. Knie (2001).

### 3. Marketingstrategie – Der Kampf ums richtige Bewusstsein

Die Marketingstrategie des Verbandes und vieler Nahverkehrsbetriebe wird seit Ende der 1980er Jahren geprägt von den Erkenntnissen des Münchner Socialdata Instituts und seines Leiters Werner Brög.<sup>5</sup> Dessen *Public Awareness Konzept* (PAW) bildet das ideelle Rückgrat des Marketings im ÖPNV. Seine Kernaussage wird im ersten Satz einer zusammenfassenden Einführung gegeben, die als analytische Grundlage der VDV-Gemeinschaftswerbung (vgl. VÖV, Socialdata 1989: 1) gedacht war: „Viele Bürger schätzen die Leistung des ÖPNV schlechter ein, als sie tatsächlich ist“ (VÖV, Socialdata 1989: 2).

Es gebe eine Diskrepanz zwischen objektivem Tatbestand und individueller *awareness*, zu deutsch „Bewusstheit“ bzw. „Bewusstsein“ (Springer 1986: 100). Auf welche Weise dieses individuelle Bewusstsein in das Öffentliche einfließt, wird in diesem Ansatz nicht ausgeführt. Stattdessen wird die für die Fachwelt benutzte Formel der „falschen“ Einschätzung auch auf die allgemeine Öffentlichkeit angewandt.

Der ÖPNV ist *in Wahrheit* besser als in den subjektiven Welten seiner potentiellen Kunden. Da die subjektiv erlebte Welt jedoch – egal wie verzerrt sie wahrgenommen wird – die Basis für Verhaltensentscheide ist, gibt es die Möglichkeit das ÖPNV-Angebot zu verbessern, ohne dass man es real verändert: durch Korrektur der (unvollständigen und zu negativen) subjektiven Wahrnehmung (Socialdata 1999a: 46, *Herv. von mir, MG*).

Es wird hier eine abstrakte *objektive* Richtigkeit angenommen („der ÖPNV ist gut“), die immer durch die subjektive Wahrnehmung „verzerrt“ wird. „Subjektive Welten“ sind hier so etwas wie Hirngespinnste, die außerhalb einer realen Erfahrungswelt liegen.<sup>6</sup> Deshalb muss der ÖPNV auch nicht „real verändert“ werden, sondern die „subjektive Wahrnehmung“ muss einer „Korrektur“ unterzogen werden. Damit gerät die Semantik in die Nähe vulgärmarxistischer Terminologie, unterstellt sie doch den Bürgern implizit ein „falsches Bewusstsein“. Mit diesem Begriff ist bekanntlich die sich auf Marx berufende Ideologiekritik verbunden, in der das Volk (im Sinne von Demos) seinen „objektiven Interessen“ zuwider handle bzw. diesen Interessen entgegen stehende – ideologische – Ansichten vertrete. Durch die Konstruktion von „richtigem“ und „falschem“ Bewusstsein wird das Konzept allerdings selbst ideologisch oder, anders ausgedrückt, autoritär und besserwisserisch. Diesem Duktus ist entgegen zu halten:

---

<sup>5</sup> So z.B. in Berlin, Stuttgart, Düsseldorf, Nürnberg, Kassel, Saarbrücken. Erst in jüngster Zeit lässt sich bei größeren Betrieben eine zögerliche Abkehr von diesen Konzepten verzeichnen.

<sup>6</sup> Dagegen wussten schon Karl Marx und Friedrich Engels in ihrer Ablösung von der „idealistischen“ Frühphase: „Das Bewußtsein ist also von vornherein schon ein gesellschaftliches Produkt und bleibt es, solange überhaupt Menschen existieren“ Marx/Engels (1969/1846: 30f.). An anderer Stelle heißt es: „Das Bewußtsein kann nie etwas Andres sein als das bewußte Sein, und das Sein der Menschen ist ihr wirklicher Lebensprozeß“ (ebd.: S. 26).

Der Wunsch, das Bewusstsein durch bloße »Überzeugungsarbeit« zu »heben«, ist töricht, weil er schon wieder das Bewusstsein als eine Sache an sich betrachtet, die einer zu haben hat und verabreicht bekommt. Bewusstsein ist aber immer eine [...] Sache der Praxis. (Braun 1976: 30)<sup>7</sup>

Aus der kritischen Interpretation der von Socialdata gesammelten Daten böte sich Potenzial für ein differenziert vorgehendes Marketing. Denn es wird deutlich, dass die Defizite des ÖPNV nicht in der politischen Bewertung durch die öffentliche Meinung liegen, sondern in der konkreten, individuellen Praktikabilität. „Bei der generellen Bewertung von Mobilität und Verkehrsmittelwahl urteilen die Bürger eher im Wertsystem des kommunalen Nutzens und nicht (mehr) im Wertsystem der Maximierung individueller Nutzen“ (VÖV, Socialdata 1989: 2). In der Alltagspraxis entschieden die Menschen mehrheitlich nach letzterer Prämisse. Die Entscheidung für das Auto beruht, interpretiert man das Resümee der Studie, auf einer pragmatischen Analyse seitens der Nutzer: „Der PKW gilt als Verkehrsmittel mit großem individuellen Nutzen aber noch größeren Nachteilen für den Lebensraum Stadt. Dem ÖPNV wird ein geringerer individueller aber ein ungleich größerer kommunaler Nutzen attestiert“ (VÖV, Socialdata 1989: 2). Der Widerspruch von individuellem und allgemeinem Nutzen ist den Individuen also durchaus bewusst. Die Verkehrsmittelwahl begründet sich aber in den meisten Fällen in der Abwägung des individuellen Nutzenkalküls. Demgegenüber sind normative Erwägungen zweitrangig.<sup>8</sup>

Dass diese unterschiedlichen makro- und mikropolitischen Handlungslogiken ein differenziertes Marketing erfordern, wird mit dem ständigen Verweis auf die „verzerrte Wahrnehmung“ der Individuen in Abrede gestellt. Es führt zu dem Schluss, dass nicht der ÖPNV verbesserungswürdig ist, sondern der Kunde. Im Weltbild der Socialdata gibt es eine objektive Wahrheit, die die potenziellen Kunden nicht ohne Anleitung erkennen. Sie, die Kunden, müssen „korrigiert“ werden. In diesem Ansatz wird awareness (erkenntnistheoretisches Bewusstsein) zu consciousness (psychologischer Bewusstheit) und im nächsten Schritt gleich zu conscience (Gewissen) umgeschrieben und mittels moralischer Argumentation bearbeitet. Diejenigen, die „unmoralisch“ mit guten subjektiven Gründen Auto fahren, bleiben davon unberührt.

Wenn Individualisierung respektive die Mehrung der individuellen Vorteile als gesellschaftlicher Megatrend gilt,<sup>9</sup> ist die Herausstellung der kollektiven Vorteile einer Dienstleistung eine – vorsichtig ausgedrückt – fragwürdige Marketingstrategie. Ein

---

<sup>7</sup> Es bleibt daran zu erinnern, dass Volker Braun hier die triviale Vorstellung der SED-Parteiführung kritisiert, „gesellschaftlich gewünschtes“ individuelles Bewusstsein durch Indoktrination her stellen zu können.

<sup>8</sup> Dass die Verkehrsmittelwahlverhaltensforschung in ihrer Brögschen Ausprägung wesentliche Annahme der soziologischen Handlungstheorie missachtet, sei hier nur am Rande erwähnt. Ein *Verhalten* ist demnach – vereinfacht gesagt – strukturell bedingt, während eine *Handlung* eine subjektive Entscheidung voraussetzt. Vgl. Mead (1968/1934), Schütz (1981/1932), Weber (1985/1921).

<sup>9</sup> Beispielhaft in: Giddens (1999), Beck, Sopp (1997); Berger (1996). Auch Brög sieht diese Entwicklung: vgl. Socialdata (2003a).

pragmatischer Umgang mit der Faktenlage liegt darin, die individuelle Entscheidung für das Auto als rational zu interpretieren. Schließlich befriedigt das Auto durch seine allzeitige Vor-der-Haustür-Verfügbarkeit einen Großteil der individuell relevanten Mobilitätsansprüche.<sup>10</sup> Dass bedeutete, die Existenz unterschiedlicher Handlungslogiken anzuerkennen und normative Ziele in der jeweils wirkungsmächtigen Rationalität mit adäquaten Mitteln zu verfolgen. Es ist jedenfalls bekannt, dass das Individuum an bestimmten Punkten kaum Rücksichten auf ein abstraktes Allgemeinwohl nimmt, was sich unter einem Megatrend der Individualisierung möglicherweise noch zuspitzt und damit zu beträchtlichen negativen Allgemeineffekten führt.<sup>11</sup>

Damit ist die grundlegende Argumentationslücke des ÖPNV-Marketings benannt. Wenn die Befragten dem ÖPNV einen gesellschaftlichen Vorteil, jedoch einen individuellen Nachteil attestieren, ist schwer nachzuvollziehen, warum sie sich durch eine permanente Wiederholung der Argumente für den *öffentlichen* Nutzen überzeugen lassen sollen, statt ein auf den *individuellen* Nutzen zugeschnittenes Produkt samt zugehöriges Marketing präsentiert zu bekommen. Schließlich sollen die Kunden kein abstraktes Programm wählen, sondern etwas kaufen. Gute Gründe für den individuellen Nutzen lassen sich aber nur durch Produktinnovationen herstellen. Eine Verkürzung von Marketing auf lobbyistische Werbung und individuelle „Überzeugungsarbeit“ verhindert, dass die Notwendigkeit von Innovationen überhaupt wahrgenommen wird.

Zugespitzt: Unter den gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen ist es für viele Autofahrer individuell rational ein Auto zu benutzen, auch wenn dies normativen Zielen widerspricht. Das *Public Awareness Konzept* fokussiert in ideologischer Weise auf das Politikfeld und geht nicht auf individual-ökonomische Kriterien ein. Den Doppelcharakter eines (potentiellen) ÖPNV-Nutzers als Bürger und Kunde hebt es einseitig in Richtung des Bürgers auf. Dass dieser zwar mit der distanzierten Rationalität eines politischen Souveräns den Nutzen des ÖPNV für die Allgemeinheit anerkennt, sich in der Charaktermaske des Kunden allerdings mehr für die individuellen Vorteile interessiert, wird als „Irrationalität“ gedeutet. Die Folge ist, dass im Marketing à la Socialdata, versucht wird, das Verhalten von potenziellen Kunden zu „korrigieren“. Diese Strategie wird sowohl in der Werbung (vgl. Kap. 4.2.) als auch in Direkt-Marketing-Aktionen (vgl. Kap.3.1.) verfolgt.

### 3.1. Individuelles Marketing – Königsweg zu mehr Kunden?

Individuelles Marketing, kurz: IndiMark<sup>®12</sup>, wird von Socialdata europaweit im Auftrag von Verkehrsbetrieben und -behörden angewendet. Potenzielle Nutzer eines Bereichsgebiets werden über Sozialstrukturdaten ausgemacht, in einem zweiten

---

<sup>10</sup> Canzler/Franke (2000); Heine/Mautz/Rosenbaum (2001), (2002).

<sup>11</sup> Selbst in neo-liberaler Deutung, vgl. Miegel/Wahl (1996).

<sup>12</sup> Der Erfinder hat sich hierauf ein Namenspatent ausstellen lassen. Im Folgenden wird auf die Markenkennzeichnung aus Gründen der ästhetischen Lesbarkeit des Texts verzichtet.

Schritt kontaktiert und im Fall ihrer Einwilligung telefonisch oder persönlich zu Hause interviewt. Dabei wird ihr „Mobilitätsverhalten“ festgestellt, um ihnen dann Empfehlungen für die stärkere Nutzung des ÖPNV zu geben. Bei dieser „heimsuchenden Befragung“ wird vor allen Dingen in infrastrukturell gut erschlossenen Gebieten<sup>13</sup> eine ÖPNV-Affinität bestimmter Personen(gruppen) ausgemacht und bestärkt.<sup>14</sup> Dabei fallen Widersprüche bei der Bildung von Modelltypen wie „Autofahrer“ „Radfahrer“ und „ÖPNV-Nutzer“ auf.<sup>15</sup> Einerseits wird die urbane Bevölkerung als multi-modal-affin gedeutet, wie es auch in neueren Studien mit divergentem Ansatz festgestellt wird (vgl. Franke 2004). Andererseits wird an der Modellgruppe „ÖPNV-Affine“ festgehalten. Als Konstante der Untersuchungen lässt sich die Kategorisierung von großen Bevölkerungsgruppen als für den ÖPNV „verloren“ festhalten. Denn die Interviewer ermitteln im Schnitt 25% der Befragten, die es grundsätzlich ablehnen, öffentliche Verkehrsmittel zu benutzen. „Dieser Personengruppe ist keinerlei Aufmerksamkeit zu widmen, ihre Einstellung kann man kaum verändern“, so Brög in der Karlsruher Stadtzeitung (2001). Zwischen ihnen und den „ÖPNV-Affinen“ liegt eine große Gruppe von „Unwissenden“, die, so hat es den Anschein, nur über das Angebot des ÖPNV informiert werden müsse, und alsbald ein Interesse daran entwickle.<sup>16</sup>

Im Zeitalter der allseits ausgerufenen Individualisierung (vgl. FN 10) scheint ein unter dem Titel „Individualisiertes Marketing“ stehender Ansatz zeitgemäß zu sein. Der VDV und die angeschlossenen Betriebe haben aber einen besonderen Grund sich für diese Methode zu entscheiden. Alle Studien aus dem Hause Socialdata besagen nämlich, dass der ÖPNV besser als sein Ruf sei und er sich nicht substantiell ändern müsse. Er habe lediglich sein Image aufzupolieren. Die Bürger-Kunden müssten ihr Verhalten ändern. Das Marketing für das Marketingtool ist professionell:

IndiMark ist ein innovativer Marketingansatz mit dem Ziel, die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel rasch, flächendeckend und vor allem kosteneffizient zu steigern. IndiMark wurde Anfang der 90er Jahre von Socialdata konzipiert und in Pilotprojekten erfolgreich getestet. Seitdem hat eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Konzeptes und sein Einsatz in einer Vielzahl von Großanwendungen (mehrere zehntausend Zielpersonen) in städtischen wie ländlichen Gebieten, im In- wie im Ausland stattgefunden. Die begleitende Forschung belegt dabei durchgängig, daß IndiMark zu einer spürbaren Steigerung der ÖPNV-Nutzung führt und sich damit nicht nur rechnet, sondern zusätzliche Erlöse in die Kassen

---

<sup>13</sup> „In general, companies selected a part or a suburb of the city with good supply of public transport but a slack demand“ (UITP, Socialdata 1998: 11).

<sup>14</sup> „Potential users of public transport were directly contacted with intent to motivate them to think about their behaviour“ (UITP, Socialdata 1998: 9).

<sup>15</sup> „In order to analyse the potential for PT [public transport, MG] the traditional distinction between »public transport users«, »cyclists« and »car drivers« is not very useful“ (UITP, Socialdata 1998: 7).

<sup>16</sup> „Bei sorgfältiger Anwendung führen Ermutigung/Motivation und Information zu einem nennenswerten Anstieg bei der ÖPNV-Nutzung“ (Socialdata 2003c).

der jeweiligen Verkehrsbetreiber bringt. Gleichzeitig bewirkt IndiMark eine verbesserte Kundenbindung sowie eine rasche Imageverbesserung für den ÖPNV und das zuständige Unternehmen. Schließlich ist IndiMark auch ein ausgezeichnetes Mittel für das sogenannte "interne Marketing", um das in vielen Unternehmen (immer noch) vorhandene "Beförderungsfall-Denken" aufzubrechen und den Weg für eine Dienstleistungs- und Kundenorientierung zu bereiten. (Socialdata 2003b)

Wo aber findet sich die „spürbare Steigerung der ÖPNV-Nutzung“ und die „rasche Imageverbesserung“ des ÖPNV? Repräsentative Studien ergeben nach wie vor ein schlechtes Image des öffentlichen Verkehrs, vor allen Dingen, wenn bundesweit, ohne auf lokale Besonderheiten einzugehen, gefragt wird. In den Studien zur Kundenzufriedenheit steht die ÖPNV-Branche am Ende der Skala.<sup>17</sup> In unabhängig beauftragten Befragungen geben die Bürger dem ÖPNV regelmäßig schlechte Noten.<sup>18</sup> Die Meinung der Bürger über einzelne Unternehmen mit besonders gutem Angebot kann deshalb kaum als Indikator für eine allgemeine Stimmungslage herangezogen werden.

Im Programm „Switching to public transport“ wurde IndiMark von 40 Unternehmen in ganz Europa unter der Ägide der UITP, der internationalen Vereinigung der Verkehrsunternehmen, angewandt. Als Ergebnis wurde festgehalten, dass „effektives Marketing für den ÖPNV den Nutzungsgrad überzeugend zu steigern vermag“ (Socialdata 2003c). Dieses Ergebnis ist wenig überraschend und auch recht allgemein formuliert. Konkret wird damit behauptet, es bedürfe einer Schar von „individuellen ÖPNV-Beratern“, die quasi um jeden Kunden persönlich kämpfen, dann würden sich auch die Nutzungszahlen steigern. Das Produkt ÖPNV erklärt sich den Kunden also nicht aus sich selbst heraus, es braucht professionelle Interpretation. Dass dieses Prozedere kostenintensiv ist, wird nicht verschwiegen. Um bei einem Sample von 50.000 Personen einen wirtschaftlich spürbaren Erfolg binnen eines Jahres zu erreichen, muss mehr als ein halbe Million Euro investiert werden.<sup>19</sup> Die Steigerung der absoluten Zahlen in einem gut erschlossenen Gebiet wird hier als Erfolg gesehen: „On average, the individualised marketing experiment raised the share of public transport by 4% from 17 to 21%. Before the marketing action each targeted person made on average 164 trips with public transport per year, and after the marketing action this had increased to 196“ (UITP/Socialdata 1998:14). Die Zahlen wirken auf den ersten Blick beeindruckend. Auf den zweiten Blick offenbaren sie allerdings die Beschränktheit des Ansatzes. Zwar nahmen an diesem „Experiment“ (ebd.) 12.000 Teilnehmer teil. Diese Zahl ist heruntergebrochen auf ein einzelnes Bereichsgebiet

---

<sup>17</sup> Vgl. Meyer/Dornach (2001).

<sup>18</sup> Vgl. z.B. die Ergebnispräsentation einer Forsa-Umfrage in der Berliner Zeitung „Ein Rüffel für die BVG. Umfrage: Nur die Hälfte der Berliner bewertet Unternehmen positiv.“ (Richter 2003). Dass die Verkehrsbetriebe auf solche Studien mit dem Hinweis auf andere Befragungen mit positivem Ergebnis reagieren, wirft methodische Fragen auf, denen hier nicht näher nachgegangen werden kann.

<sup>19</sup> Vgl. UITP/Socialdata (1998: 26).

allerdings weniger imposant. Im Schnitt waren damit in dem Versuch pro Gebiet 300-500 Personen involviert. Auf diese absolute Zahl bezieht sich die absolute Steigerung der Fahrten im ÖPNV. Im Ergebnis steigern die Personen, die vorher schon Busse und Bahnen nutzten, ihre Fahrtenzahl im ÖPNV. In dieser Testgruppe ist eine Verschiebung im Modal Split zugunsten des ÖPNV zu beobachten.<sup>20</sup>

Dies korrespondiert mit der Schwerpunktlegung des Verbandes auf bestehende Kunden.<sup>21</sup> Wie sich der Rest der ÖPNV-Nutzer oder gar die „überzeugten“ Nichtnutzer in dieser Zeit verhalten, wird lediglich angedeutet. Ob sie weniger oder mehr Fahrrad oder Auto fahren, bleibt ebenso unklar wie die Auswirkungen auf die Jahreskilometerleistungen. Immerhin wird zugestanden, dass auch „Nicht-ÖPNV-Affine“, wenn auch in weitaus geringerem Ausmaß, für den Öffentlichen Nahverkehr gewonnen werden können, wenn die Angebotsqualität verbessert wird.<sup>22</sup> Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist diese Form des Marketings mit dem Fokus auf Steigerung der absoluten Zahlen durchaus legitim. Allerdings müssen diese Programme kontinuierlich, Brög spricht von einem Zeitraum von 5 Jahren, wiederholt werden, da es einen „tendenziellen Fall der Erfolgsrate“ von 20% im Jahr gebe (vgl. UITP/Socialdata 1998: 26).

Generell wird im IndiMark ein großes Potenzial für den öffentlichen Verkehr in Deutschland ausgemacht. 34% der Bürger in 115 deutschen Städten hätten „nur“ subjektive Gründe, den öffentlichen Verkehr nicht zu nutzen.<sup>23</sup> Die subjektiven Gründe werden als objektiv falsche Gründe aufgefasst (s.o.).<sup>24</sup> Die Möglichkeit, dass sich das Individuum seinen Bedürfnissen entsprechend „richtig“ verhält, kommt hier nicht in Frage. Subjektivität gilt hier von vornherein als verzerrte Wahrnehmung, die es zu kurieren gilt.<sup>25</sup> Die Bestimmung von Qualitätsmerkmalen richtet sich also nicht

---

<sup>20</sup> So beispielsweise in Kassel von 8% in 1991 auf 17% in 1992. (vgl. UITP/Socialdata 1998: 9)

<sup>21</sup> „Vorrang muss jedoch die Meinung der vorhandenen Kunden haben“ (VDV 2000b: 7). „Der Aufwand, einen Neukunden zu gewinnen, ist 5 mal höher als einen bestehenden Kunden zu behalten.“ (VDV 1999: 7)

<sup>22</sup> „A rise in patronage in the Group N (interested/not interested) and in the control group only seems to occur when there are system improvements in some part of the city and the increase is only half as high, however, as in the entire target group.“ (UITP/Socialdata 1989: 22)

<sup>23</sup> Vgl. UITP/Socialdata (1998: 7, Grafik 2): „Only subjective reasons for not using Public Transport“.

<sup>24</sup> „[...] Subjective factors (perception of supply availability) are as important as objective (actual supply) factors. However good or bad a given public transport system might be, potential users perceive it worse than it actually is“ (UITP/Socialdata 1998: 6).

<sup>25</sup> Dieser Ansatz basiert „auf der Einsicht, dass individuelle (Verhaltens-)Entscheidungen einer eigenen, subjektiven Logik folgen, die vielfach nicht im Einklang steht mit einer durch Forscher, Planer oder Politiker festgestellten – quasi externen – Rationalität.“ (Socialdata 1999a: 7)



nach subjektiven Kriterien. Folglich definiert der VDV Qualitätsmerkmale in erster Linie als „objektiv messbare“ Ingenieurskriterien.<sup>26</sup>

### *3.2. Exkurs: Die Entwicklung der Kundenorientierung*

Im Folgenden werden die Empfehlungen des Verbandes für seine Mitglieder zum Thema Kundenbeziehung analysiert. Auch in dieser für das Marketing zentralen Thematik lassen sich Elemente der skizzierten Marketingstrategie nachweisen. Jedoch ist seit Ende der 90er Jahre ein vorsichtiges Bemühen des VDV in Richtung „Verstehen der Kundenbedürfnisse“ festzustellen. Werden in der internen VDV-Mitteilung zum Thema „Beförderungsqualität im Busverkehr“ (VDV 1996) noch fast ausschließlich vermeintlich „harte Kriterien“ wie Pünktlichkeit, Weg zur Haltestelle und Fahrzeugemissionen zum Gegenstand der Kundenorientierung gemacht, lässt sich im Laufe der Zeit die Integration von „weichen Kriterien“ der Kundenzufriedenheit feststellen. So wird in einer weiteren VDV-Mitteilung (1999) zum Thema Kundenorientierung darauf hingewiesen, dass im ÖPNV bis zu 80% aller Kunden „wahlfrei“ bzw. „subjektiv gebunden“ (ebd.: 3) sind, also bei Unzufriedenheit abzuwandern drohen. Dem solle nach Maßgabe dieser Empfehlung durch Stärkung des „human factors“ in den Betrieben entgegen gewirkt werden. Unfreundliche und unzureichende Beratung und Information beim Fahrkartenkauf oder während der Fahrt werden hier selbstkritisch als beträchtliches Manko des ÖPNV genannt. Dem könne durch aktives Beschwerdemanagement sowie einer verstärkten Schulung und Motivation der Mitarbeiter begegnet werden. Folglich wird die Notwendigkeit eines internen Qualitätsmanagements in den Vordergrund gestellt.

Wieder ein Jahr später erkennt der Verband, dass er auf die Fahrgäste direkter zugehen muss, wenn er sie zufrieden stellen will. Verschieden Methoden zur Ermittlung der Kundenerwartung werden vorgestellt (Kundenbarometer, Silent Shopping, Beschwerdemanagement). Allerdings wird es als ebenso wichtig angesehen, die „Erwartungen des Aufgabenträgers zu ermitteln“ (VDV 2000b: 9). Es gelte, sich „dem Kunden »Aufgabenträger« als kostenbewusster und kundenorientierter Leistungspartner mit hohem Planungs-, Service- und System-Know-how“ zu präsentieren“ (VDV 2000b, 6). Die Ausrichtung auf den Aufgabenträger wird also als Kundenbeziehung aufgefasst. Trotzdem sind Ansätze zu einem dialogischen Verhältnis mit den Kunden nicht nur im Titel der Broschüre zu verzeichnen. Es wird die Möglichkeit in Erwägung gezogen, die eigenen Standards zu überprüfen „und ggf. den womöglich angewachsenen Ansprüchen der Kunden“ (VDV 2000b:17) anzupassen. Allerdings wird immer noch davon ausgegangen, dass es sich bei einer zwischen Unternehmen und Kunden unterschiedlichen Wahrnehmung der Leistungsqualität des ÖPNV ten-

---

<sup>26</sup> Nachzulesen in den diesbezüglichen Publikationen des Verbandsblatts VDV-Nachrichten. Vgl. Suckrow/Zeranski (2002); Czech/Middelberg/Röhrleef (2002); Müller-Hellmann (2003).

denziell um eine „falsche Wahrnehmung“ der Kunden handelt. Diese müsse nach (Brögscher) Methode korrigiert werden.<sup>27</sup>

Die „kundenorientierten Qualitätskriterien“, die der VDV im November 2001 festlegt, sind in erster Linie ein Reflex auf die durch die EU-Kommission (2000) vorgelegten Anforderungen bei der Vergabe von Dienstleistungsaufträgen über Ausschreibungen. Der VDV begrüßt die Integration von „weichen“ Kriterien „vor allem im Bereich Kundenservice“ (VDV 2001: 5) als notwendigen Bestandteil von Ausschreibungen. In diesem Bereich sieht der Verband seine Unternehmen im Vorteil gegenüber (ausländischen) Billiganbietern. Unter Bezugnahme auf die zu diesem Zeitpunkt im Entwurf befindliche DIN EN Norm 13816 für die Qualität von verkehrlichen Dienstleistungen wird dann allerdings ein Katalog mit Schwerpunkt auf „harte Kriterien“ erstellt, in dem zunächst „Zugänglichkeit“, „Informationen“ und „Zeit“ als Qualitätskriterien definiert werden. Erst dann werden unter den beiden zum Schluss aufgeführten Hauptpunkten „Kundenbetreuung“ und „Komfort“ die „Serviceelemente“ genannt, „die eingeführt wurden, um die genauest mögliche Übereinstimmung zwischen Standarddienstleistung und den Anforderungen eines einzelnen Kunden zu erzielen“ (VDV 2001, Anlage 2, S. 10). Während die ersten Qualitätsmerkmale als „objektiv“ messbar betrachtet werden, ist bei den beiden letzten eine Befragung der Kunden unausweichlich. Dennoch werden auch hier viele Kennziffern als „objektiv“ messbar bestimmt.<sup>28</sup> Dass hingegen viele Kriterien auch der ersten vier „objektiven“ Blöcken subjektiv unterschiedlich wahrgenommen werden – je nach Alter mögen auch niedrig angebrachte Haltewunschasten zum Aufstehen zwingen – zeigt die Problematik des Messvorgangs auf: Wenn eine Person, die vom Unternehmen als Standard empfundene Leistung – z.B. auch die Entfernung zur Haltestelle – als unzumutbar empfindet, liegt die Bringschuld nicht beim ÖPNV-Unternehmen, sondern beim Kunden. Dieser ist dann selbst „schuld“ und wird im Zweifel von Socialdata daran erinnert. Für Kunden mit einem anderen Dienstleistungsverständnis bleibt der ÖPNV so unattraktiv.

Im Februar 2002 legt der Verband dann eine umfangreiche Studie zur „Messung der Dienstleistungsqualität im ÖPNV“ (VDV 2002b) vor. Der Anlass ist wiederum ein äußerer. Die durch EU-Vorgaben erzwungene Ausarbeitung eines Verkehrsvertrags zwischen Aufgabenträger und Verkehrsunternehmen beinhaltet auch die Notwendigkeit der Überprüfung von Qualitätsstandards nach Maßgabe der DIN EN Norm 13816 (nicht zuletzt auf Betreiben des VDV eingeführt). Dabei werden „objektive“ Messverfahren wie Direct Performance Measuring (DPM) oder eine „objektivierende“ subjek-

---

<sup>27</sup> „Bei einer schlechten Beurteilung von Leistungsmerkmalen, bei denen das Unternehmen selbst keine Probleme erkennen kann, ist in erster Linie über Maßnahmen der Kommunikation nachzudenken. Die subjektive Wahrnehmung der erbrachten Leistung kann schlechter sein, als sie in der Realität ist“ (VDV 2000b: 17).

<sup>28</sup> So wird „Benutzbarkeit der Fahrgasteinrichtungen in Fahrzeugen“ (VDV 2000, Anhang 2, S. 12) über die Erfassung, in wieviel Prozent „der Fahrzeuge die Haltewunschalter so angebracht sind, dass der Fahrgast sie ohne Aufstehen erreichen kann“ (ebd.) operationalisiert.

tive Bewertung durch professionelle Testkunden (Mystery Shopping Surveys, MSS)<sup>29</sup> nach zuvor ausgehandelten Kriterien vorgestellt. Eine direkte Befragung zur Kundenerwartung und -zufriedenheit wie sie in Customer Satisfaction Surveys (CSS), etwa dem Deutsche Kundenbarometer vorgenommen werden, erhöhten zwar die „unternehmerischen Gestaltungsspielräume“ (VDV 2002b: 39) gelten aber in diesem Zusammenhang als nachrangig gegenüber der DPM.<sup>30</sup>

Es geht bei der Leistungsmessung nämlich nicht primär darum, die Nutzerzufriedenheit festzustellen und zu verbessern, sondern die Einhaltung der im Vertrag mit dem Aufgabenträger gefassten Qualitätsziele zu evaluieren und durch ein Bonus-/Malus-System zu vergüten. Direkte Messverfahren gelten eher als justiziabel. Die Einhaltung der vertraglichen Verpflichtung steht im Vordergrund und nicht die Anpassung an Nutzerbedürfnisse. So gilt die Entfernung zur Haltestelle nicht als Kriterium, welches durch Ermittlung der Kundenzufriedenheit eine (für die Leistungsbewertung) relevante Aussage produzieren könnte. Dies sei nur durch eine „direktes Messverfahren“ zu erreichen.<sup>31</sup> Die subjektive Einschätzung, was weit oder nah ist, spielt in diesem Messverfahren keine Rolle. Die Zumutbarkeit von Haltestellenentfernung ist planerisch festgelegt. Dies kommt einer Festschreibung der starren Fahrplanstruktur gleich. Halten auf Zuruf oder eine Ausweitung der Taxiintegration in den „klassischen“ ÖPNV, also eine systemische Veränderung des ÖPNV in Anpassung an die Kundenerwartung, werden so ausgeschlossen.

Die formale Befriedigung des Kunden „Aufgabenträger“ wird wieder einmal der subjektiven Befriedigung der wirklichen oder potenziellen „Nutzer“ vorgezogen. Aussagen von professionellen Testern gelten als relevant ebenso wie repräsentative Massenuntersuchungen, die angesichts struktureller Vorgaben (max. Befragungsdauer 10 Minuten, Kontakt übers Telefon) meist zu sehr oberflächlichen Ergebnissen gelangen, was sich auch an der immer wieder als Beispiel für Qualitätsmessung bemühten,<sup>32</sup> vermeintlich „objektiv“ bestimmbaren Kategorie „Pünktlichkeit“ zeigt. Qualitative Verfahren wie Tiefeninterviews, Gruppengespräche etc. werden als „nice to have“ aufgefasst, sind aber nicht Gegenstand der formalen Leistungsbewertung. Die an sich begrüßenswerte vertragliche Fassung von Qualitätsstandards führt somit wieder zu einer Fixierung auf den die Nutzer repräsentierenden Großkunden Aufgabenträger. Nichtnutzer werden in diesem Qualitätsmessungsdesign naturgemäß ausgeschlossen. Die Leistungsmessung ist also kein Instrument zur Neukundengewinnung.

Vereinzelte anders vorgehende Ansätze, die zu einem qualitativ wesentlich aussagekräftigeren Ergebnis über die Kundensicht auf den öffentlichen Verkehr kommen,

---

<sup>29</sup> „Nutzen Testkunden geeignete Messkriterien und -verfahren, ergibt sich damit in der Leistungsmessung der Vorteil objektivierter Beobachtungen.“ (VDV 2002b: 28)

<sup>30</sup> Vgl. VDV (2002b: 41).

<sup>31</sup> Vgl. VDV (2002: 37, Tabelle 5).

<sup>32</sup> Vgl. VDV (2002: 31, 33, 35).

fristen beim VDV und seinen Mitgliedsbetrieben ein Schattendasein und zeitigen vor allen Dingen keine Folgen. So lässt eine „qualitativ-psychologische Grundlagenstudie zur ÖPNV-Nutzung“ des Düsseldorfer Rheingold-Instituts (vgl. Bihn et. al. 2000) keinen Zweifel daran, dass die „erlebte Beförderungsqualität“ sich aus einer Vielzahl von „heterogen empfundenen Faktoren speist“ (ebd.: 20). Gerade diese sind es, die zu einer unterschiedlichen Wahrnehmung führen: „Selbst wenn PKW und Bus im selben Stau stehen, es »fühlt« sich anders an“ (ebd.) Im Fortlauf versucht der Bericht, die ambivalenten Untersuchungsaussagen zur spezifischen Erlebnisqualität des ÖPNV – „die anonymen Nähe“ und die „Frei-Zeit“, in der man sich um seine Beförderung nicht kümmern braucht“ (ebd.: 22) – ins positive zu kehren. Der „bedrängenden Nähe“ (ebd.) und der „Erfahrung des Ausgeliefert-Seins“ (ebd.) werden eine „wohlig-anheimelnde“ (ebd.) Atmosphäre und die Möglichkeit zu „Tagträumereien“ (ebd.) entgegengesetzt. Deutlich wird dadurch, dass der ÖPNV das Charakteristikum eines öffentlichen Raums trägt, welches durch Indifferenz und das Spannungsverhältnis von Attraktivität und Konfrontation mit „dem Anderen“ gekennzeichnet ist.<sup>33</sup>

Dem mitunter auftretenden „Unbehagen in der Kultur des ÖPNV“ werden eine Reihe von Maßnahmen entgegengehalten, die die subjektive „Beförderungsqualität“ seigern sollen. Allerdings dürften diese auch auf eine heterogene Wahrnehmung treffen. So bleibt offen, ob durch „Gestaltungsangebote für die Frei-Zeit zum Beispiel Video-screen [...] in Fahrzeugen“ (ebd.) oder „attraktive und aktuelle Fremdwerbung“ (ebd.) nicht genauso viele Kunden abgestoßen wie gewonnen bzw. gehalten werden können. Immerhin setzt sich dieser Ansatz vom Brögschen Konzept ab, durch „rationale“ Argumente über die Umweltverträglichkeit des ÖPNV ein bestimmtes „Gefühl“ umstimmen zu wollen. Das Gefühl wird hier als legitime Entscheidungsinstanz für oder gegen den ÖPNV anerkannt. Subjektivität wird nicht zur Irrationalität verkürzt und als sozialpädagogisch „kurierbar“ dargestellt. Als Konkurrenzanalyse – was macht das Auto so stark? – böte diese Studie Potenzial. Zwar glückt es ihr ansatzweise, das subjektive Unbehagen im ÖPNV zu typologisieren, aber in der Praxis werden bis heute keine kohärenten Schlüsse daraus abgeleitet. Einzelmaßnahmen wie das Anbringen von Video-Screens können ein notwendiges Gesamtkonzept nicht ersetzen. Eine Design-Offensive, um die ebenso heterogen empfundenen „Wohlfühlfaktoren“ zu bedienen, ist bisher nicht Gegenstand systematischer Bemühungen des Verbands. Hierzu bedürfte es eines Relaunchs des Marketings und auch eines integrierten Designkonzepts, das darunter mehr fasst als einheitliche Piktogramme.<sup>34</sup> Im Gegenteil müsste gerade der Vielfalt der subjektiven Empfindungen durch zielgruppenspezifisches, heterogenes Design entsprochen werden. In diesem Sinne ließe sich „vom Auto lernen“.

---

<sup>33</sup> vgl. Sennett (1986).

<sup>34</sup> vgl. Rammler (2003).

### 3.3. Exkurs II: Politischer Anspruch und Unternehmensziel – nicht vereinbar?

Der Ansatz, „ÖPNV-affine“ Kunden unter Mobilisierung des schlechten Gewissens zu ermuntern, mehr mit Bussen und Bahnen zu fahren als bisher, lässt sich von der Zielgruppenanalyse bis zur Werbestrategie des Verbands verfolgen. Die Steigerung der absoluten Fahrgastzahlen wird beim VDV als Marketing- und Qualitätsziel festgeschrieben.<sup>35</sup> Dagegen ist jedoch ein signifikanter prozentualer Anstieg von ÖPNV-Nutzung gegenüber Personenkilometern im motorisierten Individualverkehr (MIV) – in der Sprache der Verkehrswissenschaft ein veränderter Modal Split zugunsten des Öffentlichen Verkehrs – die eigentliche Messlatte für den Erfolg des Öffentlichen Nahverkehrs. Eine geringe Verschiebung zugunsten des ÖPNV kann bei einem Marktanteil von 13 gegenüber 84% des MIV nicht befriedigen oder gar als Verkehrswende beschrieben werden.<sup>36</sup>

Aus verkehrspolitischer Sicht kollidiert das Marketing des Verbands mit seiner Ausrichtung auf absolute und der Vernachlässigung der relativen Zahlen im Gesamtdurchschnitt mit den Zielen einer nachhaltigen Umweltpolitik.<sup>37</sup> Weder wird mit vorliegenden Versuchsgrößen wie dem *Switching to public transport* von europaweit 12.000 Partizipanten der gesamte Modal Split nennenswert verändert, noch werden Wege vermieden. Stattdessen werden mit übertragbaren, kostenlosen ÖPNV-Tickets für einen bestimmten Zeitraum, bestimmte Fahrten (im ÖPNV) getätigt, die die Testkunden vorher möglicherweise gar nicht unternommen hätten. Im Fall der Karlsruher Stadtbahn, einem Vorzeigebispiel für die im Verband vorherrschende Marketing-Doktrin, zeigt sich, dass ein nicht unerheblicher Teil der getätigten Fahrten durch den „Launch“ der Stadtbahn induziert wurde. Es handelt sich also um Fahrten, die vor der Inbetriebnahme des Stadtbahnverkehrs nicht durchgeführt wurden.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup> Vgl. Müller-Hellmann (2003).

<sup>36</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2002: 360). Der Anteil von Fuß- und Radwegen ist hierbei nicht berücksichtigt. Zwar war im Jahr 2000 beim Öffentlichen Straßenpersonenverkehr eine Zunahme von 1,8 Mrd. Personenkilometern beim MIV hingegen eine Abnahme von 7,9 Mrd. Personenkilometern zu verzeichnen (ebd.: 358), prozentual verschob sich dadurch der Anteil des ÖPNV jedoch nur geringfügig zu seinen Gunsten. In einer Prognose des BMBV wird davon ausgegangen, dass sich der Marktanteil des Öffentlichen Straßenpersonennahverkehrs bis 2015 auf 7,6% reduziert (ebd.: 361). Laut *Mobilität in Deutschland* (BMVBW 2003), der umfangreichsten Stichprobenbefragung zu diesem Thema, ist der Wegeanteil des gesamten öffentlichen Verkehrs (inkl. Fernverkehr bereits bei 8% angelangt gegenüber 61% des Autos (ebd.: 3). Vgl. auch die in der Tendenz zu einem ähnlichen Ergebnis kommenden Studien des Deutschen Mobilitätspanels (Chlond 2003). Die unterschiedlichen Referenzdaten belegen, dass der ÖPNV in den verschiedensten (relationalen) Berechnungsmodi an Boden gegenüber dem Auto verliert. Absolute Zahlen sind deshalb wenig aussagekräftig.

<sup>37</sup> „Verkehr ist soweit wie möglich zu vermeiden“ (BMU 2002: 4).

<sup>38</sup> Vgl. Socialdata (1995).

Dass mit steigenden Kundenzahlen noch keine nachhaltige Verkehrspolitik betrieben wird, offenbart auch das „Credo“ des langjährigen VDV-Vorsitzenden und Chefs der Verkehrsbetriebe Karlsruhe: „Pkw-Besitz und Benutzung von Straßen- und Stadtbahnen schließen sich nicht aus. Wir müssen beide Systeme fördern“ (Ludwig zit. n. Karlsruher Stadtzeitung 1998). Doppelförderung, ein in der Verkehrspraxis seit Jahrzehnten angewendetes Verfahren, markiert allerdings das Gegenteil der vom Bundesumweltministerium ausgegebenen Losung „Verkehrsvermeidung“. So überrascht auch der hohe „Motorisierungsgrad“ der Karlsruher Bevölkerung nicht, der auch entlang der Stadtbahnlinien nicht wesentlich geringer als im Landkreisdurchschnitt ausfällt.<sup>39</sup> Der Vergleich des Modal Split der Karlsruher Bevölkerung zwischen 1982 und 1992 zeigt darüber hinaus, dass der Zuwachs im ÖPNV auf Kosten des Fuß- und Radverkehrs ging.<sup>40</sup> Betriebswirtschaftlich gesehen ist die Schwerpunktlegung auf Steigerung der absoluten Zahlen natürlich legitim.<sup>41</sup> Schließlich versucht jeder Anbieter eines Produkts oder einer Dienstleistung zunächst einmal, ein Bedürfnis zu wecken, das er mit seinem Angebot stillen kann. Mit der aktuellen Verkehrspolitik geht dieses Verkehrserzeugungsmarketing jedoch nicht konform. Statt zum „Umsteigen“, also einer Verschiebung im Modal Split, kommt es durch Angebotsverbesserungen im ÖPNV zu einer allgemeinen Steigerung der Jahreskilometerleistung – sowohl im Auto als auch im ÖPNV. Dies dürfte nicht im Sinne des „Kunden Auftraggebers“ sein. Das hiermit umschriebene Dilemma markiert somit eine Frage an die Verkehrspolitik und weniger ein Problem der Verkehrsbetriebe. Letzteres offenbart sich allerdings in der engen Bezugnahme der Unternehmen auf diese Politik.

Daseinsvorsorge-Unternehmen kennzeichnen sich dadurch, dass sie an politischen Zielen orientiert sind. „Ein Wirtschaftsunternehmen hingegen hätte kein Interesse daran, aus Sozial- oder Umweltgründen mögliche Erträge zu verschenken“ (Ludwig 1995: 77). Das eingangs skizzierte Spannungsverhältnis von Wirtschaftsbetrieb und Daseinsvorsorge wird hier noch einmal deutlich. Um diese Spannung aufzulösen, bieten sich zwei radikale Alternativen an. Entweder die ÖPNV-Branche re-definiert sich als „reiner“ Wirtschaftszweig. Dann wäre ihr jedes Mittel recht, um zu mehr Fahrgästen zu kommen (resp. durch „markt-gerechte Preise“, also im Allgemeinen eine Preissteigerung, in die Gewinnzone zu gelangen). Folglich könnten umweltpolitische oder anderweitig normative Argumentationen nicht mehr für die Bewertung eines Geschäftsgebarens herangezogen werden. Oder Öffentlicher Nahverkehr wird eine noch stärker politisch bestimmte Angelegenheit. Dann kann das Ziel nicht die Steigerung der Fahrgastzahlen um jeden Preis, sondern die Verschiebung des Modal Splits zu seinen Gunsten bei einer Begrenzung des allgemeinen Verkehrsaufkommens sein. Für beide Optionen ist die in Kap. 3.1. vorgestellte Form des Marketings der falsche Ansatz. IndiMark ist das typische Produkt (für) eine(r) Zwitterwirtschaft,

---

<sup>39</sup> Vgl. Pretsch (2002a).

<sup>40</sup> Vgl. Socialdata (1995).

<sup>41</sup> Mit der Einschränkung, dass häufiger fahrende Abonnementkunden das Betriebsergebnis nicht verbessern.

die rhetorisch behauptet, wenn sie nur dürfte, wie sie könnte, wäre sie erfolgreich,<sup>42</sup> sich aber von der Politik aushalten lässt und gleichzeitig ständig bei ihr über mangelnde Mittelausstattung beklagt.<sup>43</sup>

### 3.4. Zwischen Anspruch und Wirklichkeit – ÖPNV-Marketing in der Praxis

Ein integrierter Marketingansatz, der bei der Produktgestaltung anfängt, ist beim VDV und vielen seiner Unternehmen, sofern sie sich auf den IndiMark-Ansatz stützen, nur per Anspruch vorhanden. Das, was die (potenziellen) Kunden durch die Intensivinterviews ihrerseits in die Produktplanung einfließen lassen könnten, wird allenfalls retrospektiv berücksichtigt. Im Vorzeigeprojekt Karlsruhe wurde individuelles Marketing erst betrieben, als die neuen Stadtbahnstrecken in Betrieb gingen. Insofern wurde der Anspruch des Karlsruher Modells nicht umgesetzt: „Zuerst kam der Kunde mit seinen Bedürfnissen; auf diesen wurde die Technik ausgerichtet – nicht umgekehrt“ (Ludwig 1995: 78).

Richtig ist, dass bei der Planung dem Konzept gefolgt wurde, „die Bahn zu den Menschen zu bringen“ (Ludwig nach Pretsch 2002a: 3). Dass dies auch einen Marketingansatz erforderte, der über „Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Verkauf“ (Ludwig 1995: 77) hinaus ging, wurde ebenfalls erkannt. „Man entdeckte, dass der Kunde vor allem eines will: schnell, preiswert und bequem von seinem Ausgangspunkt zu seinem selbstgewählten Ziel gelangen“ (Ludwig 1995: 77). Zwar wird schon in der Trias „schnell, günstig und bequem“ deutlich, dass es sich hier nicht um „eines“ handelt, also kein einheitliches Bedürfnis vorliegt. Aber der Ausdruck „selbstgewählt“ zeigt Verständnis für die Autonomie-Bedürfnisse der Kunden. Trotzdem sind sie hier lediglich Abnehmer eines weitblickenden und innovativen Planungsansatzes, der sich nicht zuletzt dem persönlichen Einsatz Dieter Ludwigs verdankt.<sup>44</sup>

Dass das Marketing systematisch von der Marktforschung über die Produktgestaltung bis zum Vertrieb vom Nutzerbedürfnis ausging, kann nicht behauptet werden. Das Produkt wurde per Anspruch vom Kunden aus *gedacht*. Allerdings wurde der Kunde selbst dazu zunächst nicht befragt. Nirgendwo findet sich ein Hinweis, dass die Bürger zwischen Karlsruhe und Bretten Anfang der Neunziger Jahre das Bedürfnis nach einer Stadtbahn *artikulierte* hätten. Stattdessen galten sie in klassisch ver-

---

<sup>42</sup> „Die den ÖPNV gängelnden Vorschriften etc. sind kostensenkend zu entfeinern.“ (Hoffstadt 1995: 99).

<sup>43</sup> Vgl. VDV (2003b).

<sup>44</sup> Pretsch (2002a: 11) betont neben dem persönlichen Engagement auch den komplexitätsreduzierenden Umstand, dass Ludwig neben der öffentlich-rechtlichen Karlsruher Verkehrsgesellschaft in Personalunion auch der am Projekt beteiligten privatrechtlichen Albtal-Verkehrsgesellschaft und des Karlsruher Verkehrsverbunds vorstand. Mögliche Konflikte zwischen verschiedenen Betrieben wie sie in anderen größeren Verkehrsverbünden, z.B. Berlin, üblich sind, wurden somit durch einen Top-Down-Prozess umgangen. Dass dies in anderen Konstellationen auch zu demokratischen Defiziten führen kann, sei hier nur am Rande erwähnt.

kehrsplanerischer Tradition als Empfänger überlegenen Expertenwissens,<sup>45</sup> das sich hier – ausnahmsweise, muss man sagen – als nutzerkompatibel herausstellte. Nachdem die Stadtbahnen aufgrund politischer Entscheidungen mit viel Geld<sup>46</sup> (aus Bundesmitteln nach dem Gemeindefinanzierungsgesetz) auf die Strecke gebracht wurden, setzte die Kundenwerbung mit verschiedenen Instrumenten, u.a. mit IndiMark, ein.

Das Karlsruher Modell hatte Erfolg,<sup>47</sup> allerdings unter Voraussetzung der dem Socialdata-Ansatz entgegengesetzten Prämissen: Schließlich ist es gekennzeichnet durch wesentliche Systemverbesserungen und eine enorme Ausweitung des Angebots. Sowohl ein einheitliches Tarifssystem im Karlsruher Verkehrsverbund ab 1994, als auch die Überwindung technischer Hemmschwellen zum Hybridbetrieb von Tram- und Normalspurbahn markieren Eckpunkte des Erfolgs.<sup>48</sup>

Ähnliches lässt sich auch aus der Bewertung des Stadtbahn Saar herauslesen. „Experten“ entwickeln ein Konzept, dieses wird umgesetzt und von Socialdata in einer Vorher-Nachher-Analyse begleitet. Auch hier sind beachtliche Systemverbesserungen die Grundlage. Diese führten zu einer „deutlichen Steigerung der ÖPNV-Nutzung“ (Socialdata 1999a: 48), die durch den Einsatz von IndiMark noch „verdoppelt“ werden konnte (ebd.). Dies steht aber konträr zu der Socialdata-Doktrin, dass sich Kundenzuwächse ohne wesentliche Angebotsverbesserungen erreichen ließen. So schmückt sich diese als Folge der Angebotsverbesserung durchgeführte Marketingaktion mit fremden Federn, wenn sie den Kundenzuwachs dem eigenen Bemühen ums Bewusstsein zuweist. Dass ein neues Angebot auch eines begleitenden Marketings bedarf, ist eigentlich eine marktwirtschaftliche Binsenweisheit. Bei Socialdata wird dies zu einem epochalem Erkenntnisgewinn umgedeutet.

Sie, die Ergebnisse machen deutlich, dass Systemmaßnahmen zwar eine verstärkte ÖPNV-Nutzung bewirken, aber ein Teil der Systemwirkungen wieder verloren geht, weil das Bewusstsein nicht »mitkommt«. Die Ergebnisse der »IndiMark-Gruppe« zeigen, wie wichtig gleichzeitige gezielte Maßnahmen in den

---

<sup>45</sup> „Mit individuellen Informationsgesprächen und Broschüren klärten sie (*„Die Forscher“*–MG) die Uninformierten über die neue Verbindung und das gesamte Streckennetz umfassend auf, um ihnen eine sinnvolle Nutzung des ÖPNV zu ermöglichen. Dabei erhielten die Nichtwissenden auch Test-Tickets, um die Dienstleistung – das System – persönlich zu erfahren“ (Karlsruher Stadtzeitung 2001). Die Nichtwissenden werden von den Besserwissenden „aufgeklärt“, dürfen aber immerhin selbst „Erfahrungen“ sammeln. Somit ist zumindest eine materialistische Annahme, wie Bewusstseinsbildung funktioniert, in dieses Konzept eingeflossen: Entscheidend für die Einstellung zu einem Sachverhalt ist die „gelebte Praxis“ (vgl. Kap. 3.1).

<sup>46</sup> Für die Wiederherstellung und Umwidmung der Vorzeigestrecke Karlsruhe-Bretten und einer weiteren Relation zur Stadtbahn wurden allein für die Infrastruktur 42 Millionen Euro ausgegeben (vgl. Pretsch 2002b: 2).

<sup>47</sup> So stieg der ÖPNV-Anteil am Modal Split in einzelnen Teilgemeinden von 19 auf 33% (vgl. Pretsch 2002a: 5).

<sup>48</sup> Vgl. Pretsch (2002a: 4f.).



Bereichen Kommunikation, Motivation und Information sind, um weitere Potentiale zu erschließen. (Socialdata 1999a: 48)

Richtig ist, dass die Bürger leichter anzusprechen sind, wenn das Angebot stimmt. Und natürlich sind begleitende Marketingbemühungen notwendig, um ein Produkt zu verkaufen. Auch das beste Angebot wird ignoriert, wenn es nicht bekannt ist. Allerdings kann an diesem Beispiel schwerlich behauptet werden, das Marketing setze hier zuerst am formulierten oder diffusen Bedürfnis der Kunden an. Erst gab es das Angebot, dann das Marketing in erster Linie als klassische Verkaufsförderung. Auch in diesen Vorzeigebispielen beginnt das Marketing nach der Planung. Wo es ein weniger gutes Angebot als in Karlsruhe oder Saarbrücken gibt, ist mit diesem Ansatz kaum eine nennenswerte Verschiebung im Modal Split zu erreichen. Trotz dieser Fragwürdigkeiten gelingt es Socialdata immer wieder, Aufträge zu akquirieren.

Ob die Effekte die eingesetzten enormen Mittel rechtfertigen und ob es nicht effektivere Formen des Marketings gibt, wird bei den Verkehrsunternehmen nicht erörtert. Eine systematische Evaluation des Konzepts erfolgt nicht. Die Steigerung absoluter Zahlen in Teilsegmenten gilt als Erfolg. Möglicherweise begründet sich das Festhalten am IndiMark darin, dass bisher kaum andere Ansätze zu effektivem ÖPNV-Marketing bekannt sind.<sup>49</sup>

Abschließend zum Thema IndiMark lässt sich zusammenfassen: Wichtig im individuellen Marketing scheint vor allem das Ergebnis zu sein, dass die Probanden den ÖPNV nach einer „Anwendung“ (Socialdata 1999: 3) positiver wahrnehmen.<sup>50</sup> Unter intensiver Betreuung bewerten die Fahrgäste den ÖPNV positiver als vorher. Dies trage zu einer gesteigerten Kundenbindung bei. In diesem Ansatz wird angenommen, dass das Angebot des ÖPNV so gut sei, dass es in der Regel nicht verändert werden müsse.<sup>51</sup> Unter Marketing wird hier also eine intensive Verkaufsstrategie mit dem side-effect der Imagesteigerung verstanden.

Kurz erwähnt seien hier noch die von zumeist größeren Betrieben und/oder Kommunen für die Planung des ÖPNV eingesetzten Softwaretools wie das Produkt „Visum“ der Karlsruher Firma PTV. Von der „Fahrgasterhebung“ über die „Angebotsplanung“ bis zum „Marketing“ und der „Öffentlichkeitsarbeit“ wird hierin ein komplettes Programm angeboten, das den Unternehmen die Marketingarbeit erleichtern, manchmal hat man den Eindruck, abnehmen, soll. Die Methode zur Angebotserstellung ist dabei von Ingenieurskriterien bestimmt. Mittels „Hochrechnung und Analyse von Fahrgasterhebungen“, „Verwaltung und Darstellung von Zählraten (Ein-, Aus- und

---

<sup>49</sup> Was wiederum seine Ursache darin hat, dass sich der ÖPNV streng genommen bisher nicht als Markt präsentiert. Das Interesse von „wirklichen“ Marketern hielt sich so bisher in Grenzen. Das dürfte sich in Folge der EU-Liberalisierung ändern.

<sup>50</sup> „Individualized Marketing increases not only the patronage but also the level of satisfaction with public transport“ (UITP/Socialdata1998: 27).

<sup>51</sup> „That means, using public transport could be possible—without any system improvements—if suitable means of information, communication and motivation were made available“ (UITP/Socialdata 1998: 8).

Umsteigerzahlen)“, „Aufbereitung und Auswertung von check-in/check-out Daten aus elektronischem Ticketing“ (PTV 2003) wird die Angebotserstellung *berechnet*. Aus der „Visualisierung des Fahrgastaufkommens an Haltestellen, Strecken oder auf Linien“ (ebd.) wird eine „Umlegung der Verkehrsnachfrage auf das ÖV-Angebot“ (ebd.) gefolgert. Diese Skizzierung verdeutlicht einmal mehr, dass sich die „klassische“ Angebotserstellung allenfalls an bereits vorhandenen Kunden orientiert. Damit lassen sich zwar „Linien- und Fahrzeugauslastungen“ (ebd.) optimieren, aber keine neuen Kunden gewinnen.

Trotzdem glauben Softwareingenieure, den Verkehrsingenieuren auch hier helfen zu können: Denn mittels „Abschätzung neuer Fahrgastpotentiale aufgrund sozioökonomischer Daten“ (ebd.) und „der Gegenüberstellung des Gesamtverkehrs“ (ebd.) in „aussagekräftiger“ grafischer Darstellung, können „neue Linienkonzepte überzeugend präsentiert oder aktuelle Betriebsergebnisse transparent dargestellt werden“ (ebd.). Auch die „Darstellung der Verbindungsqualität für Fahrgäste anhand von Fahrpreis, Reisezeit, Umsteigehäufigkeit oder Anschlussmöglichkeiten“ (ebd.) und der „Vergleich von Reisezeiten im ÖV und IV“ (ebd.) setzt auf die Analyse objektiver Daten als Blaupause der Angebotserstellung. Sicherlich ist eine intime Kenntnis des Ist-Zustands anhand statistischen Materials eine notwendige Voraussetzung, um ein Angebot zu erstellen. Auch eine Angebotsoptimierung für Kunden kann damit initiiert werden. Es ist aber noch keine hinreichende Voraussetzung, um mit einem Angebot neue Kundengruppen zu erschließen, wenn man Verkehrsströme, Umsteige- und Fahrtzeiten grafisch anschaulich aufbereitet hat.<sup>52</sup> Denn es sind nicht nur die harten Fakten wie Geschwindigkeit, Preis und Anschluss- und Wartezeiten, die die Kunden vom ÖPNV überzeugen oder davon abschrecken. Die „weichen“ Anteile, wie „Wohlfühlfaktor“, Einbettung in eigene Routinen, kommunikative Präferenzen, sind zumindest bei denen, die eine Alternative zum ÖPNV besitzen, entscheidend für oder gegen die ÖPNV-Nutzung.<sup>53</sup> Diesen kommt man aber mit statistischen Rechenmodulen nicht bei. Stattdessen müssen die qualitativen Aussagen – z.B. auch aus Erhebungen, wie sie Socialdata vornimmt – in den Produktgestaltungsprozess einfließen. Wird das systematisch gemacht, zeigt sich, dass auch in einer konsumorientierten Mittelschicht, also der „breiten Bevölkerung“, eine Nachfrage nach öffentlichen Verkehrsmitteln geweckt werden kann, wenn diese ihren Bedürfnissen nach mehr Flexibilität und Intimität entgegen kommen würden (vgl. Franke 2004). Die Integration von Verkehrsmitteln ohne feste Routen und Fahrplan bringen die „Öffentlichen“ tatsächlich in Konkurrenz zum Auto.

---

<sup>52</sup> So weist auch der Consultingbereich der PTV AG neben 11 Referenzprojekten zu u.a. „Bewertung von Tarifsystemen“ (PTV 2003), „Wirtschaft- und Leistungsfähigkeitsuntersuchungen“ nur ein Projekt zur „Angebotserstellung“ (ebd.) aus. Dieses ist gekennzeichnet durch seine methodischen Vorgaben: Es handelt sich unter der Überschrift „Linienetzangebotsplan“ (ebd.) um die Optimierung des Busnetzes für die Stadtwerke Dortmund.

<sup>53</sup> Zu diesem Ergebnis kommt auch Socialdata: „[...] seitdem zeigen alle Ergebnisse immer wieder, dass – im Hinblick auf eine zunehmende ÖPNV-Nutzung – subjektive ("soft") Aspekte (System-Wahrnehmung) genauso bedeutsam sind wie objektive ("hard") Faktoren (das eigentliche System)“ (<http://www.socialdata.de/switchg.htm>). Es fragt sich nur, warum aus dieser Erkenntnis keine bzw. falsche Schlüsse gezogen werden.

#### 4. Kommunikationsstrategie – Verkehren mit Insidern

Wie wenig sich der VDV am „Kunden Fahrgast“ (VDV 2000b: 2f.) orientiert, wird durch die in der Öffentlichkeitsarbeit des Verbandes sichtbare Kommunikationsstrategie deutlich. Zwischen dem Anspruch der Kundenorientierung und der faktisch nachweisbaren Aktivität besteht ein Missverhältnis. Dies offenbart sich in der Blickrichtung des Verbandes in Richtung „Kunde Aufgabenträger“ (ebd.). In einer Pressemitteilung zur Schaltung einer neuen Anzeigenserie erläutert der VDV-Zuständige für Marketing, Presse und Öffentlichkeitsarbeit im Personenverkehr, Friedhelm Bihn: „Die Anzeigenserie ist in der Mediastrategie auf die allgemeine Bevölkerung/potentielle ÖPNV-Nutzer als Zielgruppe ausgerichtet“ (Bihn 2001a). Dann wird die Kampagne allerdings mit den selben Worten begründet, mit denen Bihn in einer anderen Pressemitteilung vom gleichen Tag (Bihn 2001b) einen „Newsletter“ für Entscheider ankündigt: „Für den Einsatz im Jahr 2001 wurde eine neue Serie von Anzeigen entwickelt. Dabei soll die Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit (»sustainability«) des ÖPNV mit verschiedenen Themen dargestellt werden. Kernthese ist: »Die Zukunftsfähigkeit der Städte und Regionen setzt nachhaltige Mobilität voraus, zu der ein qualitativ hochwertiger ÖPNV einen wesentlichen Beitrag leistet«“ (Bihn 2001a/b). Die Wortwahl ist abgestellt auf Politiker und Journalisten, nicht aber auf Fahrgäste. Zukunftsfähigkeit der Städte und Nachhaltigkeit sind Begriffe, die für die Kommunalpolitik relevant sind.<sup>54</sup> Es wird deutlich, dass sich auch diese Anzeigenserie, die vorgibt, um (neue) Kunden zu werben, in erster Linie an die Aufgabenträger richtet. Folglich mutet diese Werbung wie ein Alibi gegenüber der Subventionen ausschüttenden öffentlichen Hand an (vgl. Kap. 5.1.).

Offensichtlich sind den Entscheidern im VDV die Entscheider aus Politik und Verwaltung wichtiger als ihre potenziellen Fahrgäste. Die Kommunikationsstrategie des VDV ist selbst-referentiell. In erster Linie werden die geldgebenden und meinungsbildenden Institutionen angesprochen. Fahrgastwerbung wird nur alibimäßig betrieben.

In den Publikationen des VDV finden sich viele Hinweise, die diese These stützen. Wenn der Jahresbericht 2002/03 mit dem Titel „Dynamik in Politik, Betrieb und Technik“ beschrieben wird, drückt er die Kernkompetenzen, das Selbstbild des Verbands aus. Die Politik wird gefordert, der Betrieb funktioniert und in der Technik gibt es natürlich auch Neuerungen. Eine dynamische Kundenorientierung ist jedoch nicht in der Headline des VDV. Es ließe sich einwenden, dass die Aufgabe eines Verbands in der Kommunikation nach außen in erster Linie in der Lobbyarbeit besteht. Das erklärt aber nicht, warum dieser Verband in der Binnenkommunikation seinen Mitgliedsunternehmen Hunderte von Broschüren zur DIN-gerechten Abwicklung des Betriebs und Fachberichte zu neuen Technologien anbietet, dagegen aber nur sechs Publikationen, die sich mit Kundenbindung, Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität beschäftigen (vgl. VDV 2002c).

---

<sup>54</sup> Vgl. z.B. Wilcken (2002).

Diese Mitteilungen zum Thema Kundenbeziehung gelten als internes Material und können „offiziell“ nicht eingesehen werden. Es drängt sich der Eindruck auf, dass die Öffentlichkeitsarbeit des ÖPNV sich in erster Linie an eine interne Öffentlichkeit richtet. Besonders deutlich wird dies durch die „Geheimhaltung“ der GfK-Studie zum Urteil der Bevölkerung über den ÖPNV (VDV 2002e). Anscheinend soll die Öffentlichkeit nicht wissen, was sie vom Öffentlichen Nahverkehr hält. Dabei handelt es sich beim ÖPNV um eine zu großen Teilen öffentlich finanzierte Branche, die damit auch eine Auskunftspflicht gegenüber einer kritischen Öffentlichkeit hat.

Wenn selbst die „öffentlich“ zugänglichen Publikationen nur unter großen Mühen bezogen werden können,<sup>55</sup> stellt sich die Frage der Effektivität und Ausrichtung der verbandlichen Öffentlichkeitsarbeit. Auf lokaler Ebene sind die einzelnen Verkehrsunternehmen immer ein großes Thema der journalistischen Berichterstattung. Als bundesweites Thema wird die Praxis des Nahverkehrs journalistisch so gut wie gar nicht behandelt. Im gesamten Jahrgang 2002 hat *Der Spiegel* lediglich einen Beitrag über den Nahverkehr gedruckt.<sup>56</sup> Angesichts der Finanzierungspraxis<sup>57</sup> und der schon in der Öffentlichkeitsarbeit deutlich werdenden Servicequalität der Branche, kann diese sich allerdings glücklich schätzen, aus der nationalen publizistischen Öffentlichkeit nahezu verschwunden zu sein.<sup>58</sup>

Die Praxis der „geschlossenen“ Öffentlichkeitsarbeit des VDV widerspricht seinen eigenen Ansprüchen. Schließlich vertritt Konrad C. F. Lorenzen (1995) in der Festschrift zum 100-jährigen Bestehen des Verbandes die Ansicht, dass der ÖPNV ein „Corporate Public Design“ brauche:

Public Design enthält damit zugleich den Anspruch und das Ziel, den gesamten öffentlichen Sektor so zu gestalten, zu qualifizieren, ihn durch geschickte Informationen bekannt zu machen und schließlich so zu verbessern, dass ihn die

---

<sup>55</sup> Obwohl eine Bezugsadresse zu den Publikationen angegeben wurde, waren einzelne Titel nicht mehr lieferbar. Die WZB-Bibliothekarin, bemüht mit der Beschaffung, wurde von einer Stelle zur nächsten delegiert. Nach ihren Angaben, hat sie bei der Beschaffung von Materialien zur Öffentlichkeitsarbeit „so etwas noch nicht erlebt“. Es erforderte insgesamt fast vier Wochen, bis die, man muss es noch einmal betonen, eigentlich „öffentlichen“ Publikationen schließlich vorlagen. Wenn ein Journalist, angenommen des „Spiegel“, eine Recherche über den ÖPNV machen wollte, würde er also entweder nicht rechtzeitig an das Material herankommen oder angesichts des Services wohl gleich eine weniger freundliche Beschreibung des ÖPNV abgeben.

<sup>56</sup> Es handelte sich um einen – sehr ambivalenten – Artikel zur Wiederinbetriebnahme des Berliner S-Bahnringes (vgl. Bayer 2002). Dagegen war das neue, inzwischen wieder modifizierte, Preissystem der Bahn natürlich mehrfach – im Allgemeinen äußerst kritisch beleuchtet – Thema der Berichterstattung.

<sup>57</sup> Vgl. Karl (2002).

<sup>58</sup> Umso dramatischer stellt sich die Rückkehr des ÖPNV als überregionales Politikthema durch das Koch-Steinbrück-Papier da. Entsprechend aufgeschreckt reagiert der Verband mit den bewährten Mitteln des Lobbyismus (vgl. VDV 2003). Eine Strategie, mittels Millionen zufriedener Kunden politischen Druck aufzubauen, um den Kürzungsvorschlägen des Papiers zu begegnen, ist nicht erkennbar.

Bürger verstehen und akzeptieren und sich im besten Falle mit ihm identifizieren.  
(Lorenzen 1995: 312f.)

Ein besonderes Augenmerk des Public Design liege auf einem übersichtlichen und einheitlichen Informationssystem. Dies grenze sich gegen ein „Secret Design“ (ebd.: 316) früherer Zeiten ab, in dem das Wissen über bestimmte Routen und Wege der herrschaftlichen Geheimhaltung unterlag. Anscheinend wird der in diesem Artikel ausgeführte umfassende Designansatz, der Grafik-, Hardware-, Software-, Industrie- bis hin zum Feng-Shui-Design als ganzheitliches Konzept zur Aufgabe des öffentlichen Verkehrs macht, nicht auf die Öffentlichkeitsarbeit des Verbandes angewendet. Und in der Tat behauptet auch Lorenzen die „Hauptziele des Verkehrsdesigns seien in erster Linie mit gutem Graphic Design zu erreichen“ (ebd.: 315).

Ohne gut erkennbare Darstellung und Information sind öffentliche Verkehrsangebote praktisch nicht vermarktbare und würden nur denen, die unbedingt auf öffentlichen Verkehr angewiesen sind und daher sich die Informationen selbst beschaffen müssen, zugänglich sein. (Lorenzen 1995: 316)

Informationen über den Öffentlichen Nahverkehr, die auch die nicht von ihm Abhängigen ansprechen könnten, finden sich aber außerhalb des Öffentlichen Nahverkehrssystems nicht oder sie sind, wie oben gesehen, nur schwer zugänglich. So nützt es wenig, wenn der Verband rhetorisch das Ziel eines Corporate Public Design proklamiert, aber die notwendige Offenheit für Öffentlichkeit vermissen lässt.

Ein Beispiel für die Missachtung des eigenen Designanspruchs ist die Website „www.busse-bahnen.de“, die der VDV als „Portal für Fahrgäste“ (vgl. Anhang, Bild 12) anbietet. Dort findet sich unter der Rubrik *Informationen* das gleiche Informationssystem wie auf der „Verbandsseite“, [www.vdv.de](http://www.vdv.de), die sich an Interne und die Fachöffentlichkeit richtet. Am 22.10.2003 stand dort als aktuellste *news* eine Vorankündigung vom 25.06.2003 zu einem Management-Symposium. Als zweitaktuellster Beitrag vom 14.03.2003 wurden die „Allgemeinen Beförderungsbedingungen“ in der geänderten Fassung von 2002 aufgeführt (vgl. ebd.). Wohlgermerkt, es handelt sich hier um ein Informationsportal für Fahrgäste. Was Nachrichten über Managementsymposien,<sup>59</sup> werbestrategische Überlegungen zur Gemeinschaftswerbung<sup>60</sup> und Pressemitteilungen, die zudem nicht einmal aktuell sind, dort zu suchen haben, lässt sich nach den Regeln eines ganzheitlichen Designansatzes kaum erklären. Die gesamte Website ist weitgehend redundant mit der auf Lobbyarbeit ausgerichteten VDV-Site. Die Kommunikationsstrategie, die dahinter steht, ist offensichtlich: Der VDV versucht nicht, mit einem Corporate Design den Fahrgästen oder einer interes-

---

<sup>59</sup> Im Jahr 2001 haben vier von sieben ÖPNV-Informationen für Fahrgäste (!) die verschiedenen Management-Symposien der Stiftung Führungsnachwuchs zum Gegenstand vgl. VDV (2003f).

<sup>60</sup> Dokumentiert im Update vom 06.11.2003 durch die seit drei Jahren gleichlautenden und immer im November neupublizierten Beiträge „Gemeinschaftswerbung kommt mit neuen Motiven“ und „Direkt-Marketing für Entscheider im Verkehr“ von Friedhelm Bihn (2003b/c).

sierten Öffentlichkeit ein Portal bereitzustellen, dessen Besuch ein Verständnis oder gar eine Identifikation mit dem Öffentlichen Nahverkehr ermöglicht, wie es im eigenen Anspruch (s.o.) formuliert ist. Stattdessen ist diese Website ein Nebenprodukt der Verbandsseite, in die alles das integriert wurde, was auf [www.vdv.de](http://www.vdv.de) auch bereits zur öffentlichen Verfügung gestellt wurde. Statt sich um (potenzielle) Fahrgäste zu kümmern, markiert diese Site ein weiteres Alibi für die Lobbyarbeit. Die Fahrplanauskünfte der einzelnen Verbünde, die über eine Linksammlung abzurufen sind, markieren den einzigen Nutzen, den Besucher dieser Website aus ihr ziehen können. Ein Anreiz, die Seite hin und wieder zu besuchen, wird weder durch die bescheidene Aktualität noch durch die inhaltliche Dürre gegeben. Die visuelle Strenge, die einer Verbandsseite angemessen sein mag, ist für ein Kundenportal nicht angebracht. Es wurde weder versucht, die Seite grafisch aufzulockern, noch durch Spiele oder sonstige Add-Ons zu einem langfristigen Kundenbindungsinstrument aufzubauen.

Während man sich auf der Website eines Automobilkonzerns virtuell ein Auto zusammenstellen kann, das man sich dann möglicherweise gar nicht kauft (oder kaufen kann), wird einem auf [busse-bahnen.de](http://busse-bahnen.de) der Öffentlichen Nahverkehr nicht spielerisch nahe gebracht. Im Gegenteil, die bleierne Schwere, die diese Site grafisch ausstrahlt und der mangelnde Nutzen, den sie erbringt, konterkariert den Ansatz, Öffentlichen Nahverkehr als Corporate Public Design zu betreiben. Eine auch virtuell positiv zu erfahrene „Erlebniswelt Nahverkehr“ wird mit dieser Kommunikationsstrategie nicht betrieben. Stattdessen zeigen sich hier typische Merkmale des ÖPNV: Schwerfällig, farblos, langweilig, mäßig aktuell, bestenfalls funktional. Die Site drückt damit sehr gut das dahinter liegende Dienstleistungsverständnis aus: Es wird nur das gemacht, was angeordnet wird. So heißt es auch bei Lorenzen:

Vieles was durch [...] das Personenbeförderungsgesetz [...] geregelt oder vorgegeben wird, kann man als »gesetzliches« Public Design bezeichnen (Lorenzen 1995: 323), Betriebs-, Beförderungs-, Fahrplan-, und Tarifpflicht sind solche Beispiele [...] (ebd.: 324)

Wenn man auch gegen die gesetzlichen Regelungen über bestimmte individuelle und unternehmerische Voraussetzungen, z.B. den Personenbeförderungsschein, kaum etwas einwenden kann, wird doch offenkundig, dass das Public Design, das sich *nur* auf gesetzliche Regelungen und deren Erfüllung stützt, keine modernen Dienstleistungsstandards erreicht.<sup>61</sup>

Die Interpretation von „service-design“ als „kundenfreundliche Bedienung der Fahrgäste, Sauberkeit der Anlagen und subjektive wie objektive Sicherheit“ (Lorenzen 1995: 325) signalisiert eine ziemliche Hilflosigkeit gegenüber der Fragestellung, was unter „Kundenfreundlichkeit“ in modernen Dienstleistungsgesellschaften zu verste-

---

<sup>61</sup> Nach wie vor versteht der Verband Kundenorientierung als Anwendung gesetzlicher Bestimmungen und deren Umschreibung in „Musterbeförderungsbedingungen“ (VDV 2003c). Interessanterweise ist diese Interpretation auf der für die Kunden „zuständigen“ Website (vgl. VDV 2003f) nicht abrufbar.

hen ist. Die Folge: Kunden werden nicht beworben und wer nicht muss, hat keinen Grund den Öffentlichen Nahverkehr zu nutzen. Gleiches gilt für die Website *www.busse-bahnen.de*. Wer nicht aus beruflichen Gründen dazu verpflichtet ist, diese Seite als Beispiel der Öffentlichkeitsarbeit des ÖPNV zu analysieren, hat keinen Anlass, die Seite mehr als einmal zu besuchen. Dass es auch anders geht, zeigt die Nightcruiser-Website der Hamburger Hochbahn.<sup>62</sup> Sie lädt sowohl gestalterisch als auch inhaltlich zum wiederholten Besuch ein und zeichnet sich durch eine klare Zielgruppenorientierung aus, wie sie von zeitgemäßen Marketingfachleuten gefordert wird.<sup>63</sup> Die Inkonsistenz der Kommunikationsstrategie lässt sich in den einzelnen Unterbereichen weiter verfolgen (vgl. Kap. 4.1. u. 4.2.).

#### *4.1. Mediastrategie – Auf verlorenem Posten in der Öffentlichkeit*

In der Kommunikationsstrategie des Verbands spielt das Internet offensichtlich eine ebenso geringe Rolle wie eine dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit, die souverän genug wäre, eigene Fehler einzugestehen und mit einer kritischen Öffentlichkeit konstruktiv umzugehen. Stattdessen fasst sie Kommunikation als One-Way-Verlautbarungstechnik durch Versendung von Broschüren und Anzeigenwerbung auf. Dieses wenig originelle Vorgehen wurde mit dem *Deutschen Dialog-Marketing-Preis* (ddp) ausgezeichnet und bestärkt den Verband in der Ansicht, seine Kommunikationspolitik sei dialogorientiert.<sup>64</sup> Er präsentiert diesen Preis als Beweis des Erfolgs seiner Marketingaktivitäten.<sup>65</sup> Damit zeigt sich lediglich die „Zielgruppenverkehrung“ ein weiteres Mal. Im Kleingedruckten der Preisverleihung wird nämlich deutlich, dass in dieser Kommunikationsstrategie Werbung nicht als Werbung um Kunden, sondern um Subventionen konzipiert ist.<sup>66</sup> Folglich ist auch die Mediaplanung der Gemeinschaftswerbung darauf abgestellt, sich in erster Linie um den Kunden „öffentliche Hand“ zu kümmern.

---

<sup>62</sup> Vgl. Hamburger-Hochbahn (2003).

<sup>63</sup> Vgl. Nebe/Nessler/Peter (2002: 23).

<sup>64</sup> Dass in der Werbung zudem etwas anderes unter „Dialog“ verstanden wird als bei anderen Kommunikationsformen, sei hier nur am Rande erwähnt. „Dialog“ gilt hier als Chiffre für „Direkt-Marketing“, also die Form der z.T. penetrierenden Werbung, die sich in direkter Ansprache über Mailings und Telefonwerbung besonders aufdringlich an die Rezipienten wendet. Ein Reziprozität der Kommunikation ist damit entgegen des sympathischen Begriffs „Dialog“ jedoch nicht angestrebt (vgl. Burkhardt 1996).

<sup>65</sup> Den Erfolg einer Werbemaßnahme mit diesem Preis zu belegen, scheint angesichts der Wettbewerbskriterien fragwürdig: Eine Art Unter-Branchenverband der Werbung, der Direkt-Marketing-Verband DDV, vergibt jährlich in neun Kategorien mehrere Preise bei einem überschaubaren Teilnehmerfeld. Im allgemeinen handelt es sich dabei um Verbände, die gegenüber ihren Mitgliedern rechenschaftspflichtig sind. So wurden in der Kategorie, in der der VDV seine Gemeinschaftswerbung eingereicht hat, weitere acht Kampagnen prämiert.

<sup>66</sup> „Die Responsequoten lassen vermuten, dass die Politik auf ein solches Medium gewartet hat“ Jurybegründung zit. n. Bihn (2002: 44).

„Die Mediaplanung der Anzeigenkampagnen war in den letzten Jahren verstärkt auf die Ansprache von Entscheidern und Meinungsbildnern ausgerichtet“ (Bihn 2001: 44f.). Ab 2001 gab es jedoch einen Strategiewechsel dahingehend, wieder stärker „die allgemeine Bevölkerung“ (ebd.),<sup>67</sup> also die potenziellen Fahrgäste anzusprechen, weshalb in Publikumstiteln wie Spiegel, Stern, TV Spielfilm, Geo und Super Illu Anzeigen geschaltet wurden. Aber allein ein quantitativer Vergleich zeigt, wie sich die ÖPNV-Werbung auf verlorenem Posten gegenüber der Autowerbung befindet. Während vom VDV im Jahrgang 2002 im *Spiegel* nur in jedem vierten Heft eine Anzeige platziert wurde, warb die Autoindustrie pro Ausgabe im Schnitt mit 8 Anzeigen.<sup>68</sup> Das Anzeigenvolumen wirkt sich auch auf die Anzahl der redaktionellen Beiträge aus. Während im Schnitt jeder *Spiegel* einen redaktionellen Beitrag zum Thema Automobile/Automobilindustrie aufwies, war der Öffentliche Personennahverkehr im gesamten Jahrgang 2002 lediglich einmal Thema des Magazins.<sup>69</sup>

Bei einer so dünnen Streuung ist nach allen Regeln des Marketings<sup>70</sup> nicht davon auszugehen, dass nur eins der drei klassischen Werbeziele – Werbeerinnerung, Markenbekanntheit oder Kaufbereitschaft zu steigern – erreicht werden konnte. Da Kaufbereitschaft sich in erster Linie an Markenbildung orientiert, war mit dieser Kampagne eine unmittelbare Absatzsteigerung nicht das Ziel, denn es wurden keine einzelnen Unternehmensmarken beworben. Schließlich handelte es sich um eine gemeinschaftliche Branchenwerbung. Bezeichnenderweise ist Printwerbung aber gerade bei der Hebung der Kaufbereitschaft stark.<sup>71</sup> Für die Imagehebung – ausgerufenes Ziel der Kampagne – ist Printwerbung als „stand-alone-Lösung“ ohne Einbettung in einen cross-media-mix aber nicht das richtige Medium. Allein quantitativ betrachtet, ist der Werbedruck zu gering, als dass er Effekte im öffentlichen Bewusstsein provozieren könnte. Der öffentliche Verkehr ist auf Bundesebene – nicht nur – durch seine geringe Werbetätigkeit im öffentlichen Bewusstsein nicht präsent.

#### 4.2. Werbestrategie — Appell statt Verführung

In einem Beitrag für die Festschrift zum 100-jährigen Jubiläum des Verbands Deutscher Verkehrsunternehmen arbeitet Norbert Walter (1995),<sup>72</sup> die verschiedenen Kriterien erfolgreicher Werbung heraus. Seit den 1970er Jahren registriert er die

---

<sup>67</sup> Auch diese Sentenzen findet sich wörtlich im Jahresbericht des folgenden Jahres wieder, sogar auf der selben Seite.

<sup>68</sup> Vgl. Anhang, Tabelle 1.

<sup>69</sup> Vgl. Anhang, Tabelle 1. Die Berichterstattung über die Bahn ist hier nicht berücksichtigt, da es sich dabei um Beiträge zum Thema Preisreform für den Fernverkehr handelte.

<sup>70</sup> Vgl. z. B. Dirks et al. (2000).

<sup>71</sup> Vgl. Dirks et al. (2000: 77).

<sup>72</sup> Zum Zeitpunkt der Drucklegung der zitierten Schrift Vorsitzender des Ausschusses für Öffentlichkeitsarbeit und Werbung und nicht zu verwechseln mit dem Chefvolkswirt der Deutschen Bank.



Werbestrategie, „auf immer gesättigteren und umkämpfteren Märkten“ (ebd.: 297)<sup>73</sup> Produkte mit dem „Stilmittel der Erlebniswelten“ (ebd.) zu bewerben. Neben dem Gebrauchswert würde ein „emotionaler Zusatznutzen“ (ebd.) von den Kunden gefordert werden, der durch Vermittlung eines mit dem Produkt assoziierten Lifestyles bedient werden müsse.

Die sympathische Positionierung von Produkten inmitten von exotischen Erlebniswelten und Darstellungen mit erotischer Komponente sowie die Verheißung von emotionalen Zusatznutzen sind aus der modernen Werbung nicht mehr wegzudenken. (Walter 1995: 300)

Bei einer Bildkommunikation in Illustrierten wisse die Werbewirtschaft, dass der Leser „eine Werbeanzeige nur bis zu 5 Sekunden betrachtet und in dieser Zeit der Kontakt hergestellt werden muss“ (ebd.: 300).

Angesichts dieser Erkenntnisse muss man sich fragen, warum sie vom VDV nicht umgesetzt werden. Warum generiert die Nahverkehrswerbung keine Erlebniswelten? Warum ist die VDV-Werbung in Illustrierten so angelegt, dass sie nach weniger als fünf Sekunden zum weiterblättern treibt? Wo bleibt die emotionale Ansprache der Kunden?<sup>74</sup> Die Antwort auf die Fragen lässt sich wohl nur durch eine genauere Analyse der besonderen Verbandskultur geben. Dies lässt sich hier nicht leisten. Allerdings gibt Walter Hinweise darauf, wie beschränkend diese Kultur beim Thema Werbung, Kundengewinnung und Marketing ist. In einem historischen Abriss der Gemeinschaftswerbung des VDV werden einige Charakteristika des Verbands deutlich. So hielt man dort lange Zeit die Bewerbung des öffentlichen Verkehrs nicht für nötig. Erst 1965 – zu Hochzeiten des „Wirtschaftswunders“ und während des politisch forcierten systematischen Abbaus der Straßenbahn zugunsten „passender“ Verkehrsinfrastruktur für den anschwellenden motorisierten Individualverkehr – gab der Verband Öffentlicher Verkehrsbetriebe (VÖV)<sup>75</sup> eine Untersuchung über die Möglichkeiten der Imageverbesserung durch Gemeinschaftswerbung in Auftrag. Nachdem in der Folge die Konzipierung einer Kampagne an die gleiche Agentur vergeben wurde, „setzte dann ein langfristiger Meinungsbildungsprozess mit Diskussionen und Sitzungen auf unterschiedlichen Ebenen ein“ (Walter 1985: 303). Es gab Vorbehalte einzelner Unternehmen, „dass man den aufgrund der Werbung zu erwartenden Fahrgastansturm möglicherweise nicht bewältigen könnte“ (ebd.). Was sich wie ein Witz aus alten Tagen liest, scheint latent immer noch die Verbandsmeinung zur Werbung zu bestimmen. Es scheint immer noch die Angst vorzuherrschen, man brauche nur „irgendwie“ – ohne Zielgruppenanalyse und auf sie abgestimmte Strategie – Werbung zu machen und schon würden die Kunden wieder in Massen vom Auto auf

---

<sup>73</sup> Der „Produktentwickler-Guru“ Robert G. Cooper (2002: 1) stellt seinem Buch *Top oder Flop in der Produktentwicklung* gar das martialische Motto „In Kriegszeiten gibt es keinen zweiten Sieger“ voran, um die Situation auf den Märkten zu charakterisieren.

<sup>74</sup> Vgl. Kap. 5.1.

<sup>75</sup> Vorgängerverband des VDV.

den ÖPNV umsteigen. Deshalb macht man anscheinend keine oder schlechte Werbung, da man – wie einige Kritiker im VÖV schon 1965 erkannten – den Autofahrern „nicht ruhigen Gewissens sagen könne, die Beförderung in öffentlichen Verkehrsmitteln sei für sie vorteilhafter als das Auto“ (Walter 1996: 303). In der Tat ist eine wesentliche Bedingung eines integrierten Marketings (s.o.), dass die reale Leistung nicht zu stark von der emotionalen Werbebotschaft differieren darf, ohne das Beworbene lächerlich erscheinen zu lassen.

1965 wurde die Gemeinschaftswerbung „zunächst noch zurückgestellt, mit der Maßgabe weitere Gutachten über ihre Chancen und Möglichkeiten einzuholen“ (ebd.). Stattdessen wandte man sich mittels PR-Aktionen direkt an die Politiker. Die Werbung der Einzelunternehmen war in dieser Zeit bestimmt durch „Werbung für Ausflüge und Sonderfahrten“ (ebd.: 299), durch „Verhaltensregeln“ (ebd.) für die Fahrgäste und durch „Personalmarketing“ (ebd.).<sup>76</sup>

Erst 1971, inzwischen war die Straßenbahn flächendeckend auf dem Rückzug, während in München und Nürnberg die Siebzigerjahre-Mode des U-Bahnbaus begründet wurde, entschloss sich der VÖV, einen neuen Anlauf in Richtung auf die Kunden zu nehmen. „Als primäre Zielgruppe stellte man einerseits Nichtbenutzer fest, die einstellungsmäßig zum ÖPNV tendierten, und andererseits Benutzer mit einer Neigung zur Abwanderung zu privaten Verkehrsmitteln“ (ebd.: 303). „Vorgabe des VÖV war dabei, die subjektiv negative Einstellung der Verkehrsteilnehmer gegenüber dem ÖPNV ins Positive zu wenden“. (ebd.). Es sollte ein „langfristiger Basistrend“ (ebd.) für die öffentlichen Verkehrsmittel geschaffen, sie sollten wieder ins öffentliche Bewusstsein gerückt werden“ (ebd.). Der Marketingansatz, von einem „falschen Bewusstsein“ der (potenziellen) Fahrgäste auszugehen, ist also über 30 Jahre alt! Nichtnutzer haben demnach keine subjektiven Gründe für den MIV, sondern eine „subjektiv negative Einstellung“ (ebd.), deshalb sollten „Autofahrer [...] zur Einsicht gebracht werden“ (ebd.).

Dabei machte die Werbeagentur durchaus vernünftige Vorschläge, die die Werbung in ein Gesamtmarketingkonzept einbettete. PR-Maßnahmen wie regelmäßige Pressekonferenzen, Tagungen und Besichtigungen sollten die Werbung flankieren und man riet dem Verband, „das Vokabular der Verkehrsbetriebe zu überprüfen (»Beförderungsfall«)“ (ebd.). Auch Emotionalität legten die Werber dem Verband nahe. Dieser wollte den Kunden aber lieber als „klug, modern, fortschrittlich, gesellschaftskonform“ (ebd.) ansprechen und ihm eine „vernünftig-zeitgerechte Form der Fortbewegung zukommen“ (ebd.: 304) lassen. Alle Bestandteile, die heute eine moderne Werbung für den Öffentlichen Nahverkehr behindern, liegen hier bereits offen zu Tage: Die rein rationale Argumentationsweise, der Glaube, richtige Argumente würden ein anderes Nutzungsverhalten verursachen, eine moralische Ansprache,<sup>77</sup> die Unfähig-

---

<sup>76</sup> Zu dieser Zeit hatten die Betriebe noch zu wenig und nicht zu viele Mitarbeiter und die Fahrgäste waren noch Beförderungsfälle, die schon hin und wieder von Mitarbeitern und Plakaten angeherrscht wurden, sich „ordentlich zu benehmen“.

<sup>77</sup> Hier: ÖPNV-Kunden sollen als „gesellschaftskonform“ angesprochen werden.

keit, den „Zeitgeist“ zu erkennen<sup>78</sup> und werbetechnisch zu nutzen, ein abschrecken-des Behördenvokabular, langwierige interne Abstimmungsprozesse.

Immerhin gelang es der beauftragten Agentur, ihren Auftrag in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre einigermaßen zeitgemäß umzusetzen. Die dargestellten Akteure auf den Plakaten sind im „popigen“ Comicstil gezeichnet. Comics erfuhren zu dieser Zeit erstmalig breitere gesellschaftliche Akzeptanz.<sup>79</sup> Der Stilgebung erinnert an die Cartoons und Logos, die in den zeitgenössischen äußerst populären Fernsehsendungen „Disco“ und „Musikladen“<sup>80</sup> verwendet wurden. Die Werbebotschaften werden durch kurze Aussagen in einem Einfachreim dargeboten: „Keinen Morgen Parkplatzsorgen“, „Fahr mit – spar Sprit“ (vgl. Anhang, Bild 19). Außer diesen prägnanten Botschaften gibt es keinen ablenkenden Text. Bild und Textbotschaft korrespondieren mit Ausnahme der ersten Anzeige<sup>81</sup>, die den Textgehalt bildlich noch recht diffus darstellt. Auch das Busse-und-Bahnen-Logo wirkt in diesem Stil stimmig, es fällt weder farblich noch durch die Form aus der Ästhetik heraus. Somit fiel der zweite Anlauf zur Gemeinschaftswerbung zwar nicht durch besondere Originalität auf, doch lässt sich hier eine übersichtliche und aktuelle Formensprache attestieren. Sie konnte damit laut Wirkungsanalyse eine hohe Bekanntheit vorweisen und eine wohlwollende Einschätzung, freilich kein positiv verändertes Nutzungsverhalten, hervorrufen.<sup>82</sup>

Bei der Fortsetzung der Kampagne setzte der VÖV auf „Personen als Leitbilder“ (ebd.: 305) und die Integration eines umfassenden Textteils, „der dem Interessierten erstmals die Möglichkeit bieten sollte, sich über die gesellschaftliche und volkswirtschaftliche Bedeutung des ÖPNV und informieren“ (ebd.). Dies wurde durch eine GfK-Studie begründet, in der 68% der erwachsenen Bevölkerung und auch 60% der Autofahrer „den ÖPNV als wichtig und notwendig zur Bewältigung der städtischen Verkehrsprobleme ansahen“ (ebd.: 305). Es sollten also weitere Argumente für die Öffentlichkeit geliefert werden, in der die „objektiven“ Vorzüge des ÖPNV ohnehin stark präsent waren.<sup>83</sup> Es ist nicht im Interesse dieser Untersuchung herauszufinden,

---

<sup>78</sup> Anfang der 1970er Jahre waren die Hippies lebensstilprägend. Der VÖV warb dagegen in seiner ersten Anzeigenkampagne 1973 mit einem „Verkehrsrichter, einer Kindergärtnerin und einem Sparkassenleiter“ (Walter 1995: 305).

<sup>79</sup> Vorher galt der Comic als „amerikanischer Schund“ für Kinder oder als „Schmuddelliteratur“ für Pubertierende. Vgl. Hein/Hüners/Michaelsen (2002: 12ff.).

<sup>80</sup> Diese beiden Sendungen waren damals unter öffentlich-rechtlichen Monopolbedingungen unangefochtene Leitbildinstanzen in Sachen Pop. Ihre visuelle Ästhetik war dabei ebenso richtungsweisend wie die akustische.

<sup>81</sup> „Keinen Morgen Parkplatzsorgen“.

<sup>82</sup> Vgl. Walter (1995: 304).

<sup>83</sup> Die oben diagnostizierte „kognitive Dissonanz“ ist also seit den 1970er Jahren bekannt. In Walters Text zeigt sich allerdings immer noch Unverständnis, warum einerseits „die Vorteile des ÖPNV [...] grundsätzlich gesehen wurden“ (Walter 1995: 306), „diese Veränderung der Einstellung zum Positiven“ (ebd.) jedoch nicht zu einem Verhaltenswandel geführt hat. Statt diese Verwunderung in eine veränderte Marketing- und Werbestrategie einfließen zu lassen, sollte „die der Gemeinschaftswerbung zugrunde liegende Kommunikationsstrategie im Grundkonzept beibehalten werden“ (ebd.) – und zwar bis ins Jahr

ob dies zum damaligen Zeitpunkt adäquat und wirkungsmächtig war. Interessant ist aber, dass die Integration von argumentierenden Texten damit begründet wurde, „dass die Öffentlichkeit der Meinung war, an der Finanzmisere des ÖPNV sei an erster Stelle die geringe Zahl der Fahrgäste und gleich an zweiter Stelle ein schlechtes Management Schuld“ (ebd.). Weil der Verband weder der einen noch der anderen „Meinung“ zustimmte, kam es also zum Strategiewechsel: Nicht mehr Fahrgäste sollten gewonnen werden, sondern das falsche Bewusstsein der Öffentlichkeit sollte nun mittels gedruckter Bleiwüsten verändert werden: „[...] Indem man sich um eine gesteigerte Attraktivität des ÖPNV in den Augen der Fahrgäste bemüht“ (ebd.), gesteht „man“ zu, dass es in erster Linie um das Bild dieser Attraktivität geht und nicht um die wirkliche Herstellung derselben. Das Hauptanliegen der Kampagne ist von nun an, die „Einstellung der Zielgruppe »Öffentlichkeit«“ (ebd.) positiv zu beeinflussen. Damit spitzen sich die offensichtlichen Widersprüche in der Strategie zu: Einerseits wollte man die „Kampagnen deutlicher [...] differenzieren“ (ebd.: 304), andererseits definierte man jetzt eine sehr allgemeine „Zielgruppe Öffentlichkeit“ (ebd.: 305). Für den hier untersuchten Zusammenhang ist dieses Vorgehen von Bedeutung, weil sich das Grunddesign der VDV-Werbung seitdem – abgesehen von einigen medienspezifischen Nebenkampagnen wie der Werbung auf Fahrzeugen – nicht mehr gewandelt hat.

Seit 1977 ist die Plakat- und Printmedien-Werbung formal und inhaltlich nahezu unverändert! Sie ist formal dadurch gekennzeichnet, dass ein „realistisches Foto“, mit einer – zumeist längeren – Überschrift versehen, über einem langen, dichtgedruckten „informativem“ Text steht. Als erstes sticht jedoch das Signet des Verbands – damals noch ohne S-Bahn in der Mitte – ins Auge (vgl. Anhang, Bild 20). Die Themen Parkplatz, Stau, Benzinsparen und ab den 1980er Jahren der Umweltschutz bilden nach wie vor die inhaltlichen Aufhänger für die VDV-Werbung.

Alle Veränderungen der Werbestrategie bis zum heutigen Tag zeichneten sich faktisch nur durch Nunancenverschiebung in der Form und einer sich immer mehr zuspitzenden „Zielgruppenverkehrung“ aus. Einerseits wollte man in den 1980er Jahren „näher an die Zielgruppen“ (ebd.: 306) heran, andererseits wurde immer unklarer, wer diese denn sind, wenn „die Öffentlichkeit“ als Zielgruppe bestimmt wurde. Zwar war man zufrieden mit der „Einstellung“ der Öffentlichkeit, wusste aber nicht, wie man das in verändertes „Verhalten“ ummünzen konnte. Immerhin erkannte man, dass es einer „Verstärkung des Verkaufscharakters der Kampagne“ (ebd.: 307) bedurfte. Als Ausgangspunkt für absatzorientierte Werbung ist das eine wichtige, aber auch sehr triviale Erkenntnis. Faktisch hat sie allerdings nichts bewirkt. Es wurde weiter versucht, Kunden durch eine „argumentative Ansprache mit emotionalem Nutzenerlebnis“ (ebd.) zu gewinnen. Mit den Themen „Umweltfreundlichkeit, Verkehrssicherheit

---

2003 und darüber hinaus. Ein existenzialistisch anmutender Ansatz: Im Angesicht des Scheiterns weiter wie bisher.

und Energiesparen“ (ebd.)<sup>84</sup> sollte der Spagat zwischen emotional und argumentativ glücken. Walter selbst benennt das für das Scheitern dieses Ansatzes zugrundeliegende Missverständnis: „Vor allem über das Umweltkonzept wollte man moralisch an die Bürgerverantwortung appellieren“ (ebd.: 307). Deutlicher kann man das Auseinanderfallen der Strategie, die Verwechslung von Emotionalität und Moralität, das Scheitern am Ziel der „sozialen Aufwertung“ (ebd.) des ÖPNV nicht ausdrücken. Die Bürger sollen aus sozialer Verantwortung das Opfer auf sich nehmen und mit dem Öffentlichem Verkehr fahren. Das ist alle andere als attraktiv.

Mitte der 1980er Jahre „sah man das Konzept, den Fahrgast in den Mittelpunkt der Werbung zu stellen, als ausgereizt an“ (ebd.: 308). Wann dies der Fall gewesen sein soll, lässt sich schwer nachvollziehen. Stattdessen sollte „das Angebot selbst, also die öffentlichen Verkehrsmittel“ (ebd.) aufgewertet werden. Durch die Konzeptüberschrift „Sympathie für Bus und Bahn“ sollte eben diese Gefühlsregung generiert werden, in Zeiten, in denen es „der Automobilindustrie gelungen war, trotz ungünstiger Rahmenbedingungen für das Auto ein weiterhin positives Image aufzubauen“ (ebd.). Der Ansatz „Sympathie“ in den Mittelpunkt der Kampagne zu stellen, führte dann zu einem vorübergehenden Ausbruch aus der vorherrschenden Formensprache aus Foto, Überschrift und längerem Text. Die Werbung war geprägt durch großflächig in Serifenschrift gedruckte Schüttelreime wie „Großmama kommt uns besuchen, mit Bus und Bahn und einem Kuchen“ (Walter 1995: 308, Bild 30). Zwar war es zu dieser Zeit in öffentlichen Verkehrsmitteln gerade in Mode, auf diese Weise für alle möglichen Produkte zu werben,<sup>85</sup> doch bleibt fraglich, ob die Busse und Bahnen angesichts dieser Allgegenwart von Schüttelreimen wirklich an Sympathiepunkten gewonnen haben. Auch vermittelt sich „Sympathie“ nicht dadurch, dass man den Begriff immer wieder verwendet, in der Hoffnung, dadurch werde sich dieses Gefühl einstellen. „Der sympathische Markenartikel ÖPNV“ (Walter 1995: 308) wird zumindest nicht aus dem Ansatz, „die Defizite in der Einstellung von Benutzern wie Nichtbenutzern [...] kompensieren“ (ebd.) zu wollen, gewonnen. Das Bemühen um eine Markenbildung nach dem Vorbild von Coca Cola<sup>86</sup> wird allein durch den Begriff ÖPNV ad absurdum geführt.<sup>87</sup> Alle Bemühungen um eine Modernisierung der Werbung führ(t)en die vorherrschende Konzeptlosigkeit vor. Alle drei Jahre wechselte man in den 1980er Jahren die Legitimationsprosa. Die Kampagne hatte keinen eigenen Stil.

---

<sup>84</sup> All diese Themen würden wohl auch retrospektiv kontextuell betrachtet nicht dem entscheidenden Werberkriterium der „Attraktivität“ entsprechen, das in der Semantik der Jahrtausendwende mit „sexy“ umschrieben wird.

<sup>85</sup> Vgl. einige Beispiele aus dieser Zeit: „So nötig, wie die Braut zur Trauung,/ ist Bullrich Salz für die Verdauung“. „Heute bleibt die Küche kalt/ mit Hendl aus dem Wienerwald“. „Nach vielen gründlichen Versuchen/ nehm' ich nur Backfroh für den Kuchen“. „Ganz furchtbar schimpft der Opapa,/ die Oma hat kein Paech-Brot da.“ „Wer es kennt/ nimmt Kukident“. „Nivea ist des Pudels Kern/ man nimmt sie immer gern“. „Willst du viel/ spül mit Pril“ zit. nach AWU (2000).

<sup>86</sup> So formuliert bei Walter (1995: 308).

<sup>87</sup> Vgl. Rammler (2003)

Angeblich wollte man zum Ende der Dekade nun verstärkt emotional werben.<sup>88</sup> Davon war in der Umsetzung aber nichts zu sehen.

Die Aufmachung und die Inhalte der Werbung blieben gleich, die Begründungsschemata wurden dagegen immer ausgefeilter. Das Public-Awareness-Konzept (PAW) (vgl. Kap. 3.) bildete nun den „ideologischen Überbau“ der Werbekampagne.<sup>89</sup> Mit ihr wird verstärkt an die „Umweltverantwortung“ (ebd.: 308) der Bürger und die „Neuorientierung in der Verkehrspolitik“ (ebd.: 309) appelliert. Folgerichtig sind subjektiv erlebtes Fahrgefühl, persönliche Vorteile und Lebensstilkonzeptionen, also das, was im Marketing *Consumer Benefit* genannt wird, nicht Bestandteil der Werbeüberlegungen. Auch einem „individuellen Nutzenwettbewerb zwischen dem ÖPNV und dem PKW“ (ebd.: 310) geht die Werbung aus dem Wege. Stattdessen geht der Verband unterstützt durch das PAW von der heute noch allgegenwärtigen Formel aus: „der ÖPNV ist besser als sein Ruf“ (ebd.). Insbesondere die „Entscheider in Politik, Wirtschaft und Publizistik“ (ebd.) schätzten den ÖPNV falsch ein. Somit ist die Zielrichtung der Werbung eindeutig bestimmt:

Sie richtet sich bei relativ geringem Budget im Vergleich zu den Milliardenbudgets der automobilgerichteten Werbung an die Meinungsführer. Die Botschaft war und ist klar. Der ÖPNV hat seine Stärken in der Umwelterhaltung und Verbesserung. Deshalb muss er gefördert werden [...] (Walter 1995: 310)

Statt eigene Stärken und die Vorteile für die Kunden in den Vordergrund zu stellen, wie es z.B. die Deutsche Bahn vergeblich einforderte,<sup>90</sup> stellt der Verband seine Werbestrategie offenbar ganz auf die Unterstützung der öffentlichen Hand ab:

In den 90er Jahren steht angesichts der leeren Kassen der öffentlichen Haushalte mehr denn je die Überzeugungsarbeit gegenüber der Politik im Vordergrund, angesichts der Fahrgastzuwächse aufgrund des Wertewandels die Finanzentscheidungen weiter für den öffentlichen Personennahverkehr positiv zu treffen. (Walter 1995: 310)

Wenn man diesen Satz erst einmal verstanden hat, wird klar, worauf er hinausläuft. Der „Wertewandel“ habe zu einem „Verhaltenswandel“ geführt. Also war die Kampagne erfolgreich. Weil es Fahrgastzuwächse gab, soll die Politik dem ÖPNV mehr Geld geben und nicht weniger, wie man ja auch annehmen könnte. Weil die Kassen leer sind, muss der Politik gegenüber aber mehr „Überzeugungsarbeit“ geleistet werden. Die Möglichkeit, durch höhere Fahrgastzahlen auch höhere Einnahmen zu erzielen und die öffentlichen Kassen weniger zu belasten, wird hier offensichtlich nicht gesehen.

---

<sup>88</sup> Vgl. Walter (1995: 308)

<sup>89</sup> In der Sprache der Werbebranche heißt diese inhaltliche Rahmenkonzeption „Copy-Strategie“ (vgl. Scharf/Schubert 2001: 235).

<sup>90</sup> Vgl. Walter (1995: 310).

Walters Artikel markiert eine eigentümliche Version der schon erwähnten „kognitiven Dissonanz“ im ÖPNV. Diese stellt sich in seinem Artikel weniger als Problem der Bürger dar, die nicht mit Bussen und Bahnen fahren, obwohl sie den ÖPNV doch unterstützenswert finden, sondern als (falsche) Werbung wider besseres Wissen. Nachdem Walter zunächst in einem historischen Abriss grundlegende Verfahrens- und Wirkungsweisen der Werbung *allgemein* äußerst anschaulich und einprägsam formuliert, fällt er in der *besonderen* Betrachtung der VDV-Gemeinschaftswerbung hinter sein eigenes Wissen zurück. Die Erkenntnisse, dass moderne (Dienstleistungs-)Produkte mittels Emotionalisierung durch Lifestyle- und Erlebniswelten erfolgreich beworben werden, wendet er nicht auf die ÖPNV-Werbung an. Stattdessen werden rationale und moralisch Motive mit der interpretatorischen Brechstange als „emotional“ dargestellt und der Ansatz, es gebe in der „Bevölkerung“ eine hohe Bereitschaft, den ÖPNV zu nutzen, sie müsse nur durch Appelle ans Umweltbewusstsein ermutigt werden, wird quasi doktrinär hochgehalten. Der Artikel zerfällt in zwei Teile: In einen analytischen Einblick, wie Werbung funktioniert, und in eine rechtfertigende Nacherzählung der Entwicklung, die die VDV-Werbung trotz anderslautender (auch interner) Bewertung<sup>91</sup> und objektiver Fahrgastzahlen<sup>92</sup> als „erfolgreich“ (Walter 1995: 309) ausweist. Dies lässt sich nicht anders als eine Weigerung deuten, die Realität wahrzunehmen. Mit der ständig wiederholten Formel, besser als sein Ruf zu sein, offenbart der Verband selbst-suggestive Züge.<sup>93</sup> Auf diese Weise wird der VDV dem ÖPNV nicht zu neuer Blüte verhelfen. Wenn der ÖPNV wirklich besser als sein Ruf wäre, müsste die für den Ruf verantwortliche Werbung schlecht sein, sonst ließe sich das schlechte Image nicht erklären. Wäre die Werbung gut, müsste die ÖPNV-Praxis schlecht sein, sonst würden sich ja mehr Menschen vom positiven Image des ÖPNV animiert fühlen, mit ihm zu fahren. Eine naheliegende Annahme ist deshalb: Die ÖPNV-Werbung ist so gut bzw. so schlecht wie ihr Gegenstand.

---

<sup>91</sup> Vgl. auch VDV (2002e).

<sup>92</sup> So stieg die Zahl der beförderten Personen im ÖPNV von 1991 bis 1995 zwar um 0,15%. Gleichzeitig sank allerdings im gleichen Zeitraum die Zahl der Personenkilometer im ÖPNV um 7,8% (vgl. Stat. Bundesamt 2003: 360). Die entscheidende Größe, der Anteil des ÖPNV am Modal Split, sank in urbanen Agglomerationen, als der prädestinierten geosozialen Konstellation, von 16,3% 1991 auf 15,7% 1995 (vgl. BMV 1996: 216). Im Gesamtdurchschnitt kam der ÖPNV im Jahr 2002 nur noch auf einen Anteil von 8% (vgl. BMVBW 2003: 125).

<sup>93</sup> Nach dem ähnlichen Motto „Die Politik ist gut, aber die Vermittlung ist schlecht“ argumentieren häufig auch kritisierte Berufspolitiker vgl. Grassmann (2004).

## 5. ÖPNV-Werbung im Vergleich

### 5.1. Fallbeispiele: Von Bussen, Bahnen und Pinguinen

Im Folgenden soll anhand einer hermeneutischen Analyse der vom VDV von Oktober 2001 bis November 2003 verwendeten Printanzeigen die These erhärtet werden, dass diese Werbung in erster Linie eine Alibifunktion gegenüber geldgebenden Institutionen hat und nicht darauf abgestellt ist, neue Kunden für den ÖPNV zu gewinnen bzw. am Anspruch versagt, das Image des Öffentlichen Nahverkehrs zu heben. Um einem möglichen Missverständnis vorzubeugen: Diese Analyse geht nicht nach Kriterien der persönlichen Vorlieben oder Abneigungen des Rezipienten vor. Wenn auch einer „objektiven Hermeneutik“ im Sinne Oevermanns (1979)<sup>94</sup> – also der Annahme nur *einer* objektiv möglichen, durch gesellschaftliche Strukturen bedingten und von subjektiver Intention unabhängigen Deutung einer Handlung oder bildlichen Darstellung – hier nicht das Wort geredet wird, so wird doch davon ausgegangen, dass die im Umfeld von Hans-Georg Soeffner und Ronald Hitzler<sup>95</sup> entwickelte „Methode des kontrollierten Verstehens“ trotz des Eingeständnisses eines sozio-historisch bedingten und ortsgebundenen Interpretationsstandpunkts eine wissenschaftliche und keine geschmäckerliche Einordnung des Gegenstands erlaubt, gerade weil sie durch die Offenlegung der Betrachterperspektive wissenssoziologisch rekonstruierbar bleibt.

Es wird deutlich werden, dass die Werbekampagne des VDV auf einen Bewusstseinswandel abzielt, in dem die *gesellschaftlichen* Vorteile des ÖPNV in den Vordergrund gestellt werden. Der Fokus liegt nicht auf der Aktivierung handlungsleitender *individueller* Vorteile, sondern in einer abstrakt gehaltenen Herausstellung des allgemeinen Nutzens. Unter expliziter Bezugnahme auf das Brögsche Public-Awareness-Konzept speist sich die Werbekampagne heutzutage immer noch aus Motiven der achtziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts.

In der ersten untersuchten Anzeige wird ein Motiv zum Thema „Flächenverbrauch im Verkehr“ dargestellt. Auf zwei hintereinander folgenden Seiten werden zwei in der oberen Hälfte identische, ganzseitige Fotos des Planetariums im Hamburger Stadtpark im Vierfarbdruck gezeigt. Die erste Seite zeigt unter der Überschrift „Wie man mehr Lebensqualität in Ihrer Stadt schafft, steht nicht in den Sternen“<sup>96</sup> den Vorplatz des Planetariums zugestellt mit parkenden PKW. Auf der zweiten Seite ist unter der Überschrift „Sondern auf unserem täglichen Fahrplan“<sup>97</sup> eine Rasenfläche abgebildet, in die im unteren Viertel ein Text integriert wurde. Dieser wirkt gedrängt und lädt in seinem Blocksatz, der nüchternen, serifenlosen Schrift und dem vor nicht allzu dunklem Hintergrund schwer entzifferbaren Weiß nicht zum Lesen ein. Der Text ist

---

<sup>94</sup> Vgl. Oevermann/Allert/Konau (1979).

<sup>95</sup> Vgl. Schroer (1994), Hitzler, Honer (1997).

<sup>96</sup> Vgl. Anhang, Bild 1.

<sup>97</sup> Vgl. Anhang, Bild 2.



ein Extrakt der zentralen Aussagen aus dem „newsletter Flächennutzung im Verkehr“ (VDV 2001b),<sup>98</sup> den der Verband im selben Zeitraum des Anzeigenlaunchs (Frühjahr 2001) an „Entscheider im Verkehr“ (Bihn 2001b) verschickt hat. Er argumentiert mit rationalen Motiven gegen den vielfach höheren Platzverbrauch je Fahrgast im Auto gegenüber dem ÖPNV. Schließlich wird behauptet, dass es auf lange Sicht bereits helfe, hin und wieder ein Bus- oder Bahn-Ticket zu lösen, um dem weiteren Flächenverbrauch durch den Verkehr vorzubeugen. Hiermit ist eine konkrete Kaufaufforderung ausgesprochen. Sie ist aber sehr vorsichtig formuliert („Dabei hilft es bereits, ab und zu den Wagen stehen zu lassen [...]“), möglicherweise um Umsteigern vom Auto die ersten zaghaften Schritte in den öffentlichen Verkehr mit einem guten Gewissen zu erleichtern. Passend dazu ist das nebengestellte Motto „Umdenken, Einsteigen. Busse und Bahnen“<sup>99</sup> Ziel der Anzeige ist es also, Fahrgäste aus den Autos in die Bahnen zu bekommen.

Das Motiv der Anzeige speist sich aus Erkenntnissen aus den vom VDV beauftragten Erhebungen, nach denen der „überwiegende Teil der Bevölkerung den Ausbau des ÖPNV selbst dann befürwortet, wenn sich dadurch Nachteile für den Pkw-Verkehr ergeben würden“ (VDV 2001b: 3). Wenn in dieser Anzeige allerdings das schlechte Gewissen der „bewussten“ Autofahrer schon damit entlastet wird, dass sie „ab und zu den Wagen stehen lassen“, kann ein nachhaltiger Kundenzuwachs nicht das Ziel gewesen sein. Denn ob das „ab und zu“ wirklich Effekte im Sinne der Nachhaltigkeit zeitigt („damit aus dem Zentralpark keine Parkzentrale wird“), bleibt angesichts des allgemein steigenden Verkehrsaufkommens zu bezweifeln. Diese Frage ist jedoch nicht Gegenstand dieser Untersuchung und an anderer Stelle zu diskutieren. Die Message dieser Anzeige bleibt diffus. Einerseits wird den Autofahrern die Schuld am Flächenverbrauch zugewiesen. Andererseits erhalten sie für ein „bisschen“ ÖPNV-Fahren die Absolution. Die Anzeige wirbt also recht unentschlossen für ihr Produkt.

Formal betrachtet, genügt die Anzeige professionellen Maßstäben, weist aber einige Mankos auf. Die weiße Schrift auf grünem Grund, wirkt zwar freundlich, ist aber nicht ganz einfach zu lesen. Die Fotomontage ist sauber gearbeitet, aber der Überraschungseffekt, das Thema „Lebensqualität“ in Zusammenhang mit „Fahrplänen“ zu rücken, ist nur mäßig überzeugend. Die Ansprache „Lebensqualität in den Städten schaffen“ wirkt akademisch und wenig auf den Einzelnen bezogen. Ob ein Leser einer Publikumszeitung dadurch angeregt wird, den für eine Werbung recht langen Text zu lesen und dann noch einen *mental shift* – „wenn das so ist, fahr ich nächste Woche auch mal mit dem Bus zum Fußball“ – zu vollziehen, ist fraglich.

---

<sup>98</sup> „Jeden Tag wird in der Bundesrepublik freie Fläche in der Größe von 32 Fußballfeldern „begraut“ – Folge des immer noch stark wachsenden Individualverkehrs. Und Autos brauchen nicht nur Straßen sondern auch reichlich Parkfläche am Start- und Zielpunkt jeder einzelnen Fahrt. So ist der Flächenbedarf je Fahrgast beim Auto bis zu 20 mal höher als beim Bus und sogar 40 mal höher als bei einer Straßenbahn. Dabei hilft es bereits, ab und zu den Wagen stehen zu lassen und ein Ticket bei Bussen und Bahnen zu lösen, damit auf lange Sicht aus dem Zentralpark keine Parkzentrale wird.“ (Vgl. Anhang, Bild 2)

<sup>99</sup> Vgl. Anhang, Bild 2.

Die Aufforderung zum „Umdenken und Einsteigen“ wird durch das alte Logo des VDV, drei auseinanderstreuende Großfahrzeuge in rot, grün, grau, vor einem gelben Punkt, der in eine grüne Brosche gerahmt ist, die an das Logo des Dualen Systems zur Mülltrennung erinnert, nicht gerade unterstützt. Weder wirkt dieses Logo dynamisch, noch macht es einen besonders intelligenten Eindruck, wie es das Motto „Umdenken“ einfordert. Stattdessen kommt es unförmig daher und reißt jegliches Layout auseinander. Der Rezipient meint in ihm die Tonnenideologie des Verbandes – alles was unter 30 Tonnen wiegt, kann kein Öffentlicher Nahverkehr sein – wiederzuerkennen. Für Individualverkehrende, besonders Zweiradfahrer und Fußgänger, wirkt diese Armada von auf den Betrachter zufahrenden Großfahrzeugen gar bedrohlich.

In der zweiten Anzeige<sup>100</sup> wird unter der Headline „Gesundheitsvorsorge beginnt bei uns mit einem wirksamen Rezept“ ein weiteres Mal mit einer Dekontextualisierung gespielt. Hierunter ist zu verstehen, dass das beworbene Produkt, der ÖPNV, nicht abgebildet ist, sondern ein in einem vermeintlich differenten Zusammenhang stehendes emblematisches Ensemble. Im Zentrum der Anzeige steht ein Rezept, das auf Guido Mustermann ausgestellt und mit dem Schattenriss des VDV-Logos abgestempelt ist. Es wird mit manikürter Hand von einem weiß-bekittelten, 40 bis 50-jährigen, fototechnisch bedingt unscharf im Hintergrund lächelndem Mann in den Vordergrund gehalten. In der Anzeige dominieren weiße und beige Töne, man kann eine Arztpraxis als Umgebung assoziieren. Wie in der ersten Anzeige wird das untere Achtel des Bildes durch einen diesmal schwarz gedruckten, aber ansonsten formal dem der ersten Anzeige gleichenden Text zum Thema Ozonbelastung mit nebenstehendem Busse-und-Bahnen-Logo gefüllt. In diesem Text wird wiederum eine rationale Ansprache mit dem Begriff der „Vorsorge“ im Zentrum vorgenommen.<sup>101</sup> Vorsorge schütze die Gesundheit und Vorsorge sei auch bei der Ozonbelastung notwendig. Vor allen Dingen Ältere und Kinder litten darunter. Hier könne das Abo-Ticket im ÖPNV abhelfen. Man spare Energie, reduziere die Belastung für Mensch und Umwelt und bleibe „trotzdem mobil“.

Diese Anzeige argumentiert mit einem starken moralischen Unterton. Es gelte, besondere Bevölkerungsgruppen sowie generell „Mensch und Umwelt“ zu schonen, was letztendlich „uns allen“ zu Gute kommt. Es wird also der Philanthrop und Umweltschützer im (potenziellen) ÖPNV-Nutzer angesprochen. Die Frage ist, ob es ihn überzeugt, dass er „trotz“ Abo-Ticket im ÖPNV mobil bleibt. Mit dieser Vokabel

---

<sup>100</sup> Vgl. Anhang, Bild 3.

<sup>101</sup> „Wer dauerhaft seine Gesundheit schützen will, weiß, wie wichtig Vorsorge ist. Auch beim Thema Ozon: An sonnenreichen Tagen werden bei starkem Pkw-Aufkommen erhöhte Ozonwerte registriert. Die Folge: Sensible Personen wie Kinder und Senioren können nicht ungefährdet ins Freie gehen. Und genau hier setzt sinnvolle Vorsorge ein – mit einem Abo-Ticket für Busse und Bahnen. Damit spart man Energie, reduziert erheblich die Belastung für Mensch und Umwelt und bleibt trotzdem mobil. So kann man beim Thema Vorsorge viel bewegen – und das ist letzten Endes gesünder für uns alle“ (vgl. Anhang, Bild 3).

liest sich Vorsorge doch eher wie ein Opfergang. Die Betonung der sozialen Verpflichtung, für „Senioren“, Kinder“ und „letzten Endes uns alle“ vorzusorgen, dürfte auf den Individualverkehrsteilnehmer in der Individualisierungs-epoche auch wenig attraktiv wirken. Damit heißt ÖPNV-Fahren in erster Linie, etwas Gutes für andere zu tun. Vorsorge könnte als attraktives Kundenthema heutzutage dagegen im Sinne von Eigenvorsorge angesprochen werden. Zudem müsste das Paradoxon, dass mit einem Rezept Vorsorge getroffen werden soll, also genau das Gegenteil von dem, was ein ausgestelltes Rezept zumeist bedeutet – nämlich „Reparatur“ eines Organs bei gescheiterter Vorsorge – entweder stärker akzentuiert oder weggelassen werden. Das in der Bildsprache präventive Rezept wird nämlich im Text zum kurativen umgedeutet („reduziert erheblich die Belastung für Mensch und Umwelt“. Die Rekontextualisierung des ÖPNV mittels eines vom Arzt ausgestellten Rezepts lässt sich als Umsetzung des in Kapitel 3 erläuterten „therapeutischen“ Anspruchs des VDV-Marketings sehen. Nach diesem Konzept haben Nicht-ÖPNV-Nutzer ja ein „falsches Bewusstsein“ und müssen kuriert werden. Dies soll offensichtlich über eine ärztliche Verordnung zum ÖPNV („2mal täglich“) geschehen. Das erinnert an eine Einweisung ins Krankenhaus, lässt zumindest das zweimal tägliche Schlucken von bitteren Pillen assoziieren.

Mit dem Fokus auf Vorsorge projiziert der ÖPNV-Verband sein eigenes Selbstbild als Organ der Daseinsvorsorge<sup>102</sup> auf seine potenziellen Kunden. Allerdings sollen diese eben nicht für sich, sondern für andere vorsorgen. Auf diese Weise bleibt auch diese Anzeige in ihrer biederen, rationalen, mäßig originellen Art dem Stil der ersten verhaftet: Mit dem erhobenen Zeigefinger wird der Leser belehrt. Die Message „2 mal täglich mit Bussen und Bahnen senken die Belastung durch Ozon“ ist zwar kurz und einprägsam,<sup>103</sup> im Ganzen wird aber nicht etwas Begehrtenwertes angepriesen, sondern etwas „Schlechtes“ verurteilt. ÖPNV-Werbung versteht sich hier ein weiteres Mal als Anti-Auto-Werbung – womit sich ein erster Typus der ÖPNV-Werbung bilden lässt: ÖPNV-Werbung wird hier reduziert auf die bessere Ökoeffizienz gegenüber dem Auto. Es ergeben sich allerdings Probleme, wenn die Autowerbung ihrerseits (mit weitaus größerem Werbeaufwand) die verbesserte Ökobilanz des Autos in den Vordergrund stellt.

Die hier besprochene dritte Anzeige hat eine in das Bild integrierte, layouterisch in etwa folgendermaßen entfremdete Headline:

---

<sup>102</sup> Vgl. Gegner (2002a).

<sup>103</sup> Ob das Verb in diesem Satz nicht korrekterweise im Singular verwendet werden müsste, bleibt als Fragestellung der linguistischen Diskussion vorbehalten.

WENNSI  
EDIESHIE  
RWÄHREN  
DDERFAHR  
TLESENKÖNNE  
NBEWEISENSI  
EDAMITBEMERKE  
NSWERTVI  
ELWEITBLICK

Dieser Text<sup>104</sup> taucht in einer Werbefläche in einem S-Bahnabteil auf, in dem eine junge, adrett angezogene, sympathisch wirkende Frau lächelnd den *Spiegel* liest. Ihr gegenüber sitzt ein Junge, ungefähr 12 Jahre alt, ordentlich frisiert und altersgemäß gekleidet, auf seinen Schulranzen gestützt und aus dem Fenster in die grüne Stadtlandschaft schauend. Auf dem Werbeplakat im Abteil prangt rechts unten das Busse- und Bahnen-Logo. Dieses ist wie bei den anderen Anzeigen auch auf der Metaebene noch einmal rechts unten angebracht, neben einem weiß gedruckten Text.<sup>105</sup> Hier wird der „Kunde in Aktion“ dargestellt, noch dazu auf zwei verschiedenen Ebenen. Schon im layouterisch verfremdeten Satz wird der Kunde gelobt. In der Story, die das Foto erzählt, könnte die Frau diesen Satz lesen und sich „Weitblick“ attestieren lassen. Vielleicht hat sie es getan oder wird es noch tun, im Moment liest sie jedenfalls den Spiegel. Die Bildunterschrift, die sich direkt an die Betrachter dieser Werbung richtet – der verfremdetet Satz richtet sich nur indirekt an ihn<sup>106</sup> – lobt nun den Betrachter, der möglicherweise als Spiegelleser im Öffentlichen Verkehr gerade diese Werbung liest.<sup>107</sup> Der Betrachter schone seine Energien und nutze die Fahrzeit auch noch sinnvoll. Das sei „mit Sicherheit der schlaure Zug“.

---

<sup>104</sup> Im Klartext: „Wenn Sie dies lesen können, beweisen Sie damit bemerkenswerten Weitblick“.

<sup>105</sup> „Woher wir das wissen? Nun, offensichtlich fahren Sie nicht Auto, da in diesem Fall das Verkehrsgeschehen Ihre volle Aufmerksamkeit benötigt. Stattdessen schonen Sie Ihre Energien, indem Sie Busse und Bahnen fahren – und nutzen zudem noch die Fahrzeit, um sich gut zu informieren. Zum Beispiel durch das Lesen des SPIEGEL. Und das ist mit Sicherheit der schlaure Zug.“ (Vgl. Anhang, Bild 4).

<sup>106</sup> Auch hier wird der Betrachter durch den gedrängten Blocksatz nicht animiert, den Text zu lesen.

<sup>107</sup> Fast alle im Jahrgang 2002 des Spiegel gedruckten VDV-Anzeigen (vgl. Anhang, Tabelle 1) verwendeten dieses Motiv. Den Text gab es allerdings in unterschiedlichen

Dieser Werbung kann man einen gewissen Witz nicht absprechen. Die zwei verschiedenen Anspracheebenen, in denen die Vorzüge des ÖPNV und die Nachteile der Konkurrenz Automobil herausgestellt werden sowie die Fokussierung auf die Vorteile für die Kunden („schonen Sie Ihre Energien“) und nicht für eine abstrakte Größe wie „wir alle“<sup>108</sup> entsprechen einer zeitgemäßen Kundenansprache, die auf eine Wirkung abzielt. Auch das Bemühen, wenig spektakuläre Dinge wie „Sicherheit“ mit ein wenig Wortwitz zu verpacken, wird deutlich („Das ist mit Sicherheit der schlaudere Zug“), auch wenn der Komparativ „schlauer“ dann grammatikalisch gesehen einen direkten Vergleich mit „als“ fordert.<sup>109</sup> Ob allerdings ein flüchtiger Zeitungsleser sich die Mühe macht, den verfremdeten Satz zu entziffern, bleibt fraglich. Dass das klobige Busse-und-Bahnen-Logo hier gleich zweimal auftaucht, ist eindeutig ein werbetechnischer Fehler. Entweder sollte damit das Ziel der Werbeerinnerung erreicht werden oder es ist in der Logik des Mediamixes notwendig gewesen – möglicherweise ist der verfremdete Satz tatsächlich so in Bussen und Bahnen plakatiert worden. Da dieses Logo aber nicht besonders attraktiv ist (s.o.), schreckt es den unvoreingenommen Betrachter eher ab, sich diese ansonsten gelungene Anzeige näher anzusehen.

Nachfragen stellen sich natürlich auch bei dem Kunden ein, der diese Anzeige mit seinen persönlichen Erfahrungen vergleicht. Ob man nämlich in Bussen und Bahnen „eigene Energien“ schont, hängt mitunter auch davon ab, ob die mitreisenden Kinder einzeln auftreten, brav auf dem Platz sitzen und aus dem Fenster schauen wie der Junge auf dem Bild. Auch die mitreisenden Erwachsenen sind nicht immer so freundlich-konzentriert in ein geräuscharmes Printmedium vertieft und – wahrscheinlich auch wohlriechend – dabei nett anzuschauen. Gegenteilige Erfahrungen lassen diese Anzeige für manche Nutzer auch leicht zur Farce verkommen.<sup>110</sup> Zusammenfassend lässt sich hier allerdings ein relativ geglückter Beitrag zur Imagebildung eines freundlichen, sauberen, sicheren, bequemen und energiesparenden ÖPNV konstatieren. Das Umweltthema ist nur im Subtext („Energie sparen“) subtil angesprochen und kommt nicht mit dem erhobenen Zeigefinger daher.

Die vierte Anzeige (vgl. Anhang, Bild 5) bricht sowohl in ihrer inhaltlichen Aggressivität als auch in der formalen Aufmachung den Rahmen der bisherigen Anzeigen. In einem vertikal zweigeteilten Bild, in dem die Headline *„Wo würden Sie lieber aus einem [Umbruch] Sekundenschlaf erwachen?“* über bzw. unter dem Fotoschnitt in

---

Versionen. In einer älteren Version pries eine andere Mittelsequenz das Lesen dieser Anzeige als Erlebnis und Genuss: „Stattdessen lesen Sie momentan entspannt und in aller Ruhe diese Anzeige – ein Erlebnis, das Sie täglich genießen können, wenn Sie mit Bussen und Bahnen fahren“ (VDV 2000c).

<sup>108</sup> Vgl. die vorher besprochene Arztanzeige.

<sup>109</sup> Diese Konstruktion rekurriert auf den ähnlich angelegten Werbeslogan „Spiegel-Leser wissen mehr“, auf den sich ebenfalls die Frage „als wer?“ aufdrängt.

<sup>110</sup> Das verweist auf die Notwendigkeit, dass die in der Werbung behauptete Serviceleistung auch mit der Realität korrespondieren muss.

der Bildmitte platziert ist, werden zwei Motive gegeneinander gestellt. Im oberen Bild erkennt man einen Mann im karierten Sakko, der gerade in seinen Auto-Airbag „eintaucht“. Die Frontscheibe birst, durch sie ist ein Vorderfahrzeug, ein BMW, zu erkennen. Das Foto ist in dunklem Blau gehalten. Im unteren Teil der Anzeige sieht man einen etwa 40-jährigen Mann im blauen Hemd am Fenster eines Nahverkehrszugs oder eines Busses schlummern. Er sitzt allein in seinem Viererabteil, neben sich auf dem Sitz ein halb zugeklapptes Laptop liegend. Durchs Fenster schimmert grünlich-weiß, durch die Fahrtbewegung verwischt, die äußere Welt herein. Das signalisiert Dynamik und Ruhe zugleich. Im unteren Viertel der unteren Hälfte ist ein Text nach dem bekannten Muster gedruckt (s.o.).<sup>111</sup> Daneben steht wie bei den anderen Anzeigen auch das Busse- und-Bahnen-Logo.

Diese Werbung verknüpft auf aggressive Weise rationale mit emotionalen Motiven. Die rationale Message wird im Text vermittelt. Das Faktum, dass Berufspendler, die sich spät ans Steuer setzen, stark unfallgefährdet sind, mündet hier in einer direkten Ansprache an den potenziellen Kunden „Ersparen Sie sich den Stress. Fahren Sie mit Bus und Bahn. So haben Sie Feierabend von Anfang an“. Dies wird durch die kontrastreichen Bildmessages emotional überspitzt. Oben sieht man das Horrorszenario eines Unfalls, unten die gemütlich wirkende Einstellung eines vor sich hin Schlummernden. Dass es dabei nur eine „Entscheidung“ geben kann, nämlich für den ÖPNV, wird hier mit Offensive vertreten. Zwar mag auch die Angst einflößende Anti-Autowerbung psychologisch gesehen nicht intendierte Folgen haben,<sup>112</sup> dennoch werden hier konsequent persönliche Vorteile der ÖPNV-Nutzung in einer bemerkenswerten Drastik der Autonutzung gegenüber gestellt. Das könnte zur Imagebildung dienen, müsste sich allerdings in wirklicher Kampagnenform ins öffentliche Bewusstsein einbrennen wie weiland die Benetton-Werbung mit dem Schockeffekt der Abbildung sterbender Menschen.<sup>113</sup>

Allerdings muss sich auch diese Werbung dem Realitätsvergleich stellen. Hier bleiben Einwände. Denn selten hat ein Berufspendler in der Rush Hour das Glück, sich im ÖPNV so lang zu strecken, wie der Fahrgast es in dieser Anzeige tut. Und ob das

---

<sup>111</sup> „Ihre Entscheidung ist wohl klar. Viele Unfälle werden durch Ermüdung hervorgerufen. Zum Beispiel sind Berufspendler, die sich nach der Arbeit noch spät ans Steuer setzen, besonders gefährdet. Ersparen Sie sich und anderen den Stress. Fahren Sie mit Bus und Bahn. So haben Sie Feierabend von Anfang an“ (Vgl. Anhang, Bild 5).

<sup>112</sup> Werbeprofis argumentieren, dass mit Angst kein Produkt gut zu verkaufen ist, da sie ungerichtet sei und sich so auch intuitiv gegen das beworbene Produkt richte: „Durch Angst-Marketing hat noch keine Industrie überlebt“ (Roell 2003). Zudem wirft Angst-Werbung rechtliche Probleme auf: „Werbung, die den Betrachter durch Wort oder Bild in nachvollziehbare Angst um sich, seine Angehörigen oder seine notwendigen Gebrauchsgegenstände versetzt, ist unzulässig. [...] Angst ist daher nicht geeignet, als Grundlage für eine Kaufentscheidung zu dienen, so sieht es die deutsche Rechtsprechung.“ (Weinknecht 2003).

<sup>113</sup> Vgl. Reichertz, Jo (1994): Selbstgefälliges zum Anziehen. Benetton äußert sich zu Zeichen der Zeit. In: Schröer, Norbert (Hg.) Interpretative Sozialforschung. Opladen S. 253-280.

subjektive Sicherheitsgefühl der Fahrgäste so groß ist, dass sie schlafend ihr Laptop neben sich liegen lassen, ist auch die Frage.<sup>114</sup> Doch Werbung funktioniert mit (falschen) Versprechungen. In diesem Sinne geht diese Werbung vor, wie wir es auch aus der Automobilwerbung kennen.<sup>115</sup> Der Nutzer ist im Singular, es gibt keine anderen Fahrgäste, das Verkehrsmittel bietet alle Vorzüge, die es idealtypisch wirklich zu bieten hat: Platz, Ruhe, Sicherheit, bei gleichzeitiger Geschwindigkeit in der Fahrt. Die Frage bleibt, warum diese Anzeige, kaum zum Einsatz kam. Diese Anzeige ist z.B. im gesamten Spiegel-Jahrgang 2002 nicht verwendet worden. Von Präsenz des Motivs im öffentlichen Leben kann also keine Rede sein. Offensichtlich war dem Verband dieser Frontalkurs gegen das Auto zu heikel.

Auch die fünfte Anzeige<sup>116</sup> lebt vom Vergleich mit dem Konkurrenten Auto. Unter der Überschrift „Er sucht noch einen Parkplatz“ sieht man das Foto einer Frau in weißer Brautkleidung, mit verzogenem Gesicht und Handy am Ohr in einer größeren Kirche stehen. Die Beleuchtung des Hintergrunds wirkt in ihren Rot- und Gelbtönen feierlich und lässt auch die Braut in ihrem schulterfreien, weißen Top, dem weißen Schleier im Haar, angetan mit langen, weißen Handschuhe und einer weißen Perlenkette sehr elegant erscheinen. Zu diesem Outfit wirkt ihr verzerrter, rot-geschminkter Mund ebenso kontrastierend wie ihr Handy am Ohr. In der anderen Hand hält sie einen Strauß roter Rosen an ihrer Hüfte, so dass ihr Arm einen rechten Winkel zum Körper bildet. Diese Geste deutet die typische Wartepose aus beiden in die Hüften gestemmt Armen oder Empörung an. An der Hüfte ist das Foto abgeschnitten. Im unteren Achtel des Bilds findet sich ein weißgedruckter Text neben dem Busse-und-Bahnen-Logo nach bekanntem drucktechnischen Muster (s.o.).<sup>117</sup>

Die Textbotschaft kokettiert mit einem beliebten Stereotyp. Liebt der Mann sein Auto mehr als seine Frau? Dann folgt ein logischer Sprung auf die Probleme, die ein Autofahrer hat: Stau, Zuspätkommen, Parkplatzsuche. Im nächsten Satz verlässt der Text die konkrete, persönlich erfahrbare Problematik der Autonutzung und wechselt auf eine andere logische Ebene: „Es gibt einfach immer weniger Raum in der City“. Das wird mit statistischen Bezügen erklärt und mündet in dem guten Rat: „Mit Bussen und Bahnen sparen Sie Platz und Zeit“.

---

<sup>114</sup> Dass Busse und Bahnen im Feierabendverkehr auch anders wahrgenommen werden, weiß auch der VDV: „Verspätungen und Gedränge werden als unerträgliche Zumutung erlebt – als hätte sich alles verschworen, einem den Weg in den wohlverdienten Feierabend noch einmal so schwer wie möglich zu machen. Wie durch einen letzten Berg von Arbeit meint man sich nach Hause „durchkämpfen“ zu müssen“ (Bihn et al. 2000: 19).

<sup>115</sup> Vgl. Vaillant, Kristina (1995).

<sup>116</sup> Vgl. Anhang, Bild 6.

<sup>117</sup> „Wen liebt er mehr? Mich oder sein Auto. Er glaubt immer, dass es mit dem Auto schneller geht. Doch wieder mal ist er in einen Stau geraten. Und jetzt, wo er zu spät ist, findet er natürlich keinen Parkplatz. Es gibt einfach immer weniger Raum in der City. Denn die Zahl der Kraftfahrzeuge ist im letzten Jahrzehnt weiter um fast ein Fünftel gestiegen. Mit Bussen und Bahnen sparen Sie Platz und Zeit.“ (vgl. Anhang, Bild 6).

Was im Zusammenhang von Überschrift und Bildsprache noch durch das Schreckenszenario des zur Hochzeit zu spät kommenden Bräutigams witzig kolportiert wird, erfährt in der textlichen Erläuterung eine kontraproduktive Wendung. Dass Autofahren in der Stadt mit Parkplatzsuche und Stau verbunden ist, müsste eigentlich nicht extra verbalisiert werden. Jeder Autofahrer verstünde das Bild und die Überschrift. Durch den Perspektivwechsel in der Ansprache – erst ganz persönlich, dann rational erläuternd, dann auf der Metaebene argumentierend – entkräftet sich diese an sich witzige Idee zu einem holprigen Konstrukt, dem man weder Sender noch Empfänger richtig zuordnen kann. Denn mag man der Braut den ersten Teils des Texts noch als Gedankengang abnehmen, so wird sie sich angesichts ihrer misslichen Situation kaum Gedanken über die gestiegene Zahl der Kraftfahrzeuge machen. Und der gute Tipp, mit Bussen und Bahnen zu sparen, ist eindeutig von einem nicht abgebildeten Dritten formuliert. Der Text hat also ein wechselndes Sendersubjekt. Somit geht die Message, *„Autofahren in der Stadt ist unbequem und langsam, Busse und Bahnen sind dagegen schnell und umweltschonend“*, in einem Potpourri von Koketterie, Besserwisserei und Belehrung unter. Hier ist kein einheitlicher Ton gefunden worden. Die letzten drei Sätze haben in einer emotional und durch den übertriebenen Gesichtsausdruck des Fotomodells auch parodistisch wirkenden Anzeige nichts zu suchen. Weniger Fakten und ein kohärenterer, kürzerer Abschluss des Aufmachers hätten aus dieser Werbung eine gute machen können.<sup>118</sup> So ist sie im Ansatz nicht schlecht, aber am Ende doch nicht geglückt.

Ein besonders verunglücktes Beispiel für konterkarierende textliche Bilderläuterungen wird durch eine im Sommer 2003 häufiger benutzte Anzeige<sup>119</sup> markiert. Sie findet sich im unteren Drittel, bzw. in der unteren Hälfte<sup>120</sup> einer Doppelseite eines Magazins. Auf der linken Seite sieht man das Foto eines Biergartens unter der Überschrift „Promille-Sammelstelle“. Hinter dem weiß-blauen Eingangstor sitzen am ersten Tisch drei junge, lächelnde Frauen. Den anderen Gästen in dem gut gefüllten Lokal lassen sich keine näheren Spezifika zuordnen. Links neben dem Tisch der Damen, durch einen Zaun halb verdeckt, ist ein plattes Fahrradhinterrad zu erkennen. In der Bildmitte ist eine Bushaltestelle, auf der rechten Seite ein Wartehäuschen. Um die Haltestelle herum stehen zwei Männer, zwischen dreißig und vierzig, und eine Frau, um die dreißig, alle lächelnd. Der eine Mann trägt einen Anzug, aber keinen Schlips, der andere Hose und Hemd. Rechts von ihnen vor dem Wartehäuschen steht ein Pärchen, er hinter ihr, sie umarmend. Sie blicken lächelnd nach links. Über dem Wartehäuschen ist die Headline „Führerschein-Behaltestelle“ abgedruckt. Sowohl die „Promille-Haltestelle“ als auch die „Führerschein-Behaltestelle“ sind umgeben von einem grünen, baumreichen Park. Vor diesem verläuft ein sauberer Gehweg und

---

<sup>118</sup> Ein Satz wie „Mit Bussen und Bahnen kommen Sie rechtzeitig an“ hätte genügt.

<sup>119</sup> Vgl. Anhang, Bild 7.

<sup>120</sup> Dies ist von Medium zu Medium unterschiedlich.



eine ebensolche, von Autos unverstellte Straße. In diese Straße ist ein Text integriert.<sup>121</sup>

In diesem Text wird dem Betrachter gedroht, dass ihm nach Alkoholgenuss der Führerschein entzogen werden könnte und er „zwangsweise“ mit Bussen und Bahnen fahren müsste – sofern er sich nicht „rechtzeitig“ dafür „entscheide“. Wie bei der vorigen Anzeige, entwertet dieser Text die bildliche Ansprache. Was durch die beiden Überschriften hinreichend angedeutet wird – dass nach Biergartenbesuch der ÖPNV dazu verhilft, den Führerschein zu behalten – erfährt in dem besserwisserischen, mit Drohungen und semantischen Eigentoren gespickten Text eine völlig überflüssige Präzisierung. Die Auflistung von Alkoholika und ihrer Promillewerte<sup>122</sup> wirkt überpenibel und kontrastiert unangenehm die leichte und lockere Atmosphäre, die auf dem Bild zur Schau getragen wird.<sup>123</sup> Einige Vokabeln – „ein Blondes und ein Kurzer“, „Lappen“ – wirken in ihrer Flapsigkeit antiquiert. Den abgebildeten Personen würde man diese Wortwahl nicht zutrauen. Es ist eher die Sprache von 40 bis 50-jährigen Landbewohnern. Somit lässt sich hier eine Verrückung des Botschaftsempfängers feststellen. Während sich die Bildsprache an urbane 20 bis 35-jährige Mittelschichten richtet, spricht der Text eine ganz andere Klientel an. Diese wird aber wiederum durch die Bildsprache gar nicht dazu animiert, sich den Text durchzulesen. Der semantische und ideologische Offenbarungseid dieser Anzeige wird im letzten Satz vollzogen: „Wenn Sie nicht zwangsweise zu unserer Dauerkundschaft gehören wollen, entscheiden Sie sich lieber rechtzeitig für Bus und Bahn“. Deutlicher kann eine Fixierung auf die Zwangskunden bei gleichzeitig fehlender Wertschätzung nicht zum Ausdruck gebracht werden. Die Drohung, möglicherweise zwangsweise mit Bussen und Bahnen fahren zu müssen, drängt dem Betrachter die Vermutung auf, dass die „Dauerkundschaft“ sich wohl in erster Linie aus Führerscheinlosen zusammensetzt. „Dauerkundschaft“ klingt in diesem Zusammenhang wie eine Vokabel aus dem Polizeihauptquartier, wo zum wiederholten Mal ein bekannter Wiederholungstäter eingeliefert wird. Es wird nicht von Stammkunden geredet, sondern das abwertende Suffix „-schaft“ benutzt. Auch das Halbwort „Dauer-“ ist negativ konnotiert: „Dauerparker“, „Dauernörgler“, „Dauerraser“. Dauer symbolisiert hier eine notorische Handlung, von Menschen, die nicht anders können. Dazu gehören möchte natürlich niemand. Ergo: Diese Werbung mokiert sich über die eigenen Stammkunden. Gelegenheitsnutzer assoziieren, dass sich Normalbürger neben der defizienten „Dauerkundschaft“ nur im

---

<sup>121</sup> „Für eine ein- bis dreimonatige behördliche Aufbewahrung Ihres Führerscheins ist ein Blondes und ein Kurzer (0,5 Promille) schon völlig ausreichend. Wollen Sie Ihren Lappen für lange Zeit loswerden, reicht schon ein großes Bier (0,3 Promille) und ein auffälliger Fahrstil oder ein kleiner Unfall. Wenn Sie nicht zwangsweise zu unserer Dauerkundschaft gehören wollen, entscheiden Sie sich lieber rechtzeitig für Bus oder Bahn. Prost.“

<sup>122</sup> Diese Sentenz wurde wörtlich aus dem VDV-Folder für Entscheider im Verkehr zum Thema Sicherheit im Straßenverkehr (VDV 2003d) übernommen.

<sup>123</sup> Zudem wirkt es sehr unrealistisch, dass fünf Personen an einer Bushaltestelle warten und alle lächelnd offensichtlich guter Laune sind. So viel Spaß macht auch das angeheiterte Warten auf den Bus nach einem Biergartenbesuch nicht.

Zustand der Trunkenheit in einen Bus setzen. Dass man als „normaler Mensch im besten Führerschein-Alter“ dadurch eher abgeschreckt wird, den ÖPNV zu benutzen, ist offensichtlich. Die freie Entscheidung, die zum Schluss vom Betrachter eingefordert wird, ist hier eingeschränkt durch eine Notwendigkeit, die durch das Wort „rechtzeitig“ beschrieben wird. Rechtzeitig macht man etwas, was man machen muss. Somit ist der Konnex zu dem diesen Text (negativ) dominierenden „zwangsweise“ wieder gegeben.

Was sich die Texter bei dieser Formulierung gedacht haben, und wie sie es dann noch dem Auftraggeber verkaufen konnten, bleibt wohl nur mittels einer spezifischen Binnenlogik erklärbar. Möglicherweise sollte so – „provokant“ – mit dem Zwangs-Image des ÖPNV „gespielt“ werden. Als Idee ist das nicht schlecht. Selbstironie in der Werbung ist im Zeitalter der Harald-Schmidt-Komik ein adäquates Stilmittel. Doch wird hier nicht selbstironisch mit einem schlechtem Image gespielt, sondern die Kunden werden eher unverblümt als subtil verächtlich gemacht. Diese Anzeige ist ein Eigentor des ÖPNV. Nur wenn sich eine Zwangssituation einstellt – kein Führerschein oder Trunkenheit – bietet sich der ÖPNV als Alternative zum Auto an. Dieses Eigenbild als Notnagel symbolisiert das „Loser-Image“ des ÖPNV. Die hier abgebildeten urbanen Mittelschichten werden sich eher betrunken ins Auto oder aufs Fahrrad setzen, als in nüchternem Zustand mit einem solchermaßen beleumundeten Verkehrsmittel fahren.

Wie man das Thema Alkohol nicht moralisierend sondern witzig als Argument für den ÖPNV benutzen kann, zeigt die Essener Verkehrs-AG (EVAG) unter der Überschrift „Ich fahre mit der EVAG, weil ich Jägermeister trinke“.<sup>124</sup> Hier wurde die Kooperation mit „angesagten Szeneprodukten“ (Jägermeister) gesucht und mit dem im popkulturellen Kontext sogenannten „Proll-Image“ des Ruhrgebiets kokettiert.<sup>125</sup> Ohne die Bildbotschaft in langwierigen Sätzen mit dem erhobenen Zeigefinger überflüssigerweise zu erklären, wird durch die Überschrift und mittels einer skurrilen Person das sowieso Bekannte dargestellt: Betrunken setzt man sich besser nicht ans Steuer. Dem daraus möglicherweise entstehenden Vorurteil, ÖPNV sei das Verkehrsmittel der Alkoholiker, begegnet die Anzeige durch die vorwegnehmende Überspitzung des bekennenden Jägermeister-Fans. Dieser „schrille Typ“ wirkt so sympathisch, dass man ihm in der Straßenbahn auch eine Bierfahne verzeihen würde. Wahrscheinlich erzählt er lustige Geschichten und macht die Fahrt so zu einem witzigen Erlebnis. Die Botschaft ist: Im ÖPNV ist immer was los und man trifft hier die verrücktesten Leute. Während man den Fotomodellen in der VDV-Anzeige kaum abnimmt, dass sie überhaupt etwas getrunken haben, so ordentlich und gesittet stehen sie an der Bus-

---

<sup>124</sup> Vgl. Anhang, Bild 17.

<sup>125</sup> „Denn »Proll« und »Pott« passen zusammen, das sieht man von Flensburg bis Garmisch-Partenkirchen so. Figuren aus Ruhrgebietsfilmen sind [...] trotz aller Nettigkeit eben etwas beschränkt und asozial. [...] Äquivalent beginnt fast jeder Bericht aus dem Ruhrgebiet mit einer der Vokabeln »Pommes«, »Currywurst«, »Manta« oder »Bier«.“ (Prosek 1999: 1).

haltestelle, wird das Alltagswissen, dass man sich unter Alkoholeinfluss „anders“, nicht immer gesellschaftskonform, verhält, hier antizipiert und als Plus eines öffentlichen Verkehrsmittels verkauft: Wer ÖPNV fährt, braucht keine Fernsehunterhaltung, er oder sie kann eine „irre Show“ live erwarten. Natürlich ist sowohl die Aussicht auf „schrille Typen“ und demzufolge auch diese Werbung nicht Jedermanns Sache. Aber wenn das Thema Alkohol zu Werbezwecken genutzt wird, dann muss man sich auch den zu erwartenden Folgen des Alkoholkonsums stellen. Die Adaption des VDV ist so „nüchtern“, dass sie nicht nur jeglichen Spaß aus dem ÖPNV sondern auch aus dem Biergarten verbannt. Ein wenig weingeistinduzierter Esprit wie in Essen hätte der VDV-Werbung nicht geschadet.

Den Tiefpunkt schlechter ÖPNV-Werbung markiert die in den letzten Jahren am meisten benutzte Anzeige des VDV.<sup>126</sup> Unter der Überschrift „Wenn sich das Klima verändern kann, können Sie es auch“ ist ein Demonstrationszug von Pinguinen abgebildet. Die hier überlebensgroßen Tiere stehen in einer ordentlichen Zweierreihe vor einem vierstöckigen Bürohaus mit Glassfassade, in der sich ein gegenüberliegendes Gründerzeithaus spiegelt. Am Rand des Bilds betrachten eine blonde Frau und ein etwa 12-jähriges Mädchen diesen Aufzug. Die Pinguine führen drei Transparente mit sich. Im Vordergrund, von den ersten Tieren gehalten, drängt sich dem Betrachter die Losung „KLIMASCHUTZ IST ARTENSCHUTZ!“<sup>127</sup> ins Auge. In der bildlichen Anordnung weiter hinten hält ein Tier ein Plakat mit der Aufschrift „FAHRT MEHR BUS UND BAHN!“ vor seinen Bauch. Ganz hinten ist auf einem Überkopftransparent „WENIGER CO<sub>2</sub> FÜR MEHR EIS!“ zu lesen. Im unteren Achtel der Anzeige ist wieder ein Text in weiß nach bekanntem Drucksatzverfahren abgebildet (s.o.).<sup>128</sup> Die Tonalität dieser Anzeige besteht aus einer Mischung von Mitleidserheischung und rationaler Ansprache. Die „süßen“ Pinguine fordern den Betrachter auf, Tierschutz durch Klimaschutz zu betreiben. Die Demonstrationsslogans legen in einer kausalen Kette nahe, dass weniger Abgase für das Überleben der Spezies Pinguin notwendig seien. Das Ziel „Weniger Abgase“ könne nur durch mehr Fahrten in Bus und Bahn erreicht werden.<sup>129</sup>

---

<sup>126</sup> Vgl. Anhang, Bild 8.

<sup>127</sup> Großschreibung im Orig., MG.

<sup>128</sup> „Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>) trägt zu über 80% zum Treibhauseffekt bei. Zwischen 1990 und 2000 nahmen die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Straßenverkehrs um 14% zu. Je weniger Kraftstoff verbrannt wird, desto weniger CO<sub>2</sub> entsteht. Heute reden alle vom 3-Liter-Auto. Aber Tatsache ist: Im Schnitt verbrauchen die Pkw in Deutschland immer noch 8,5 Liter auf 100 km und sind mit 1,2 Personen besetzt. Unsere Busse brauchen pro 1,2 Fahrgäste aber nur 2,6 Liter Diesel. Womit klar ist, wie man Klima und Tiere am besten schützt: Steigen Sie um – auf Busse und Bahnen.“

<sup>129</sup> Dass dies nur Sinn macht, wenn gleichzeitig weniger Auto gefahren wird, wird hier implizit mit gedacht. Wenn allerdings nicht weniger Auto gefahren wird, sondern nur mehr Bus und Bahn ist dieser Satz für sich gesehen falsch. Denn die Steigerung der absoluten Zahlen – aus binnen-ökonomischer Perspektive verständlich – kann nicht allgemeines ökologisches Kriterium sein (vgl. Kap. 3.3.).

Diese Message wird im Text durch eine Reihe von Fakten und Zahlen präzisiert. Dabei wird versucht, das Argument vom „umweltfreundlichen Drei-Liter-Auto“ mit statistischem Material über den weiterhin hohen durchschnittlichen Kraftstoffverbrauch der Autos und den dagegen geringeren Dieselverbrauch der Busse zu entkräften. Klima und Tiere schütze man am besten durch Umsteigen auf Busse und Bahnen. Der Vorteil von geringeren Abgasen wird nicht an den Bedürfnissen von Menschen deutlich gemacht. Es wird der Umweg über die Tiere gesucht. Deshalb muss auch ein Kind mit seiner Mutter die Demonstration wohlwollend betrachten, damit überhaupt ein sozialer Konnex hergestellt wird. Indirekt – über den Tierschutz – wird mit der Verbindung zum Kind signalisiert, dass „Artenschutz“ auch für die *species humana* gedacht werden kann. Wer Busse und Bahnen fährt, tut dies also auch „für unsere Kinder“, u.a. damit die sich weiter an Pinguinen erfreuen können. Die Überschrift verkehrt die (im Text ausgeführte) faktische (Mit-)Verantwortung der Autofahrer aber in ein moralisches Ermessensargument.<sup>130</sup> Der Betrachter *kann* sich ändern, *muss* aber nicht. Er *sollte* sich jedoch ändern, so legen es die Pinguine und das Kind nahe.

Auffällig ist hier wieder die Zweiteilung von Emotionalität im Bild und rationaler Ansprache im Text. Zwar passt der Text diesmal inhaltlich zur Bildsprache und es gibt auch keinen Bruch in der Sender- oder Empfängerperspektive, dennoch überzeugen die Argumente nur mäßig. Wer ein 3-Liter-Auto mit zwei Personen fährt, kann sich auf jeden Fall auf der guten Seite wähnen. Abschreckend wirkt hier in erster Linie die Überschrift. Weil eine Umweltbedingung sich ändert, soll sich der Betrachter auch ändern. Er soll Umsteigen. Aus der sozialwissenschaftlichen Mobilitätsforschung ist jedoch bekannt, dass vor allen Dingen Pendler nichts mehr scheuen als den Routinebruch.<sup>131</sup> Wenn einen dann noch die Ansprache über Emotionalität kalt lässt, weil man nicht so naturverbunden und kinderlieb global denkt oder weil man die Vorführung von Antarktisvögeln einfach kitschig findet, bleibt kein Grund, die *Möglichkeit*, sich zu ändern, als *Notwendigkeit* aufzufassen.

Die subjektiven Vorteile der Alternative ÖPNV, die eigentlich laut VDV-Pressemitteilung (Bihn 2001a) deutlich gemacht werden sollen, lassen sich hier überhaupt nicht finden. Stattdessen spekuliert die Anzeige auf „ökologische correctness“ und das schlechte Gewissen der Autofahrer. Die „guten Gründe zur schlechten Tat“ (Heine et al. 2002) werden damit aber nicht entkräftet. In der formalen Gestaltung ist die Anzeige auf Kinder zugeschnitten.<sup>132</sup> Der Möglichkeit, dass diese dann ihre Eltern

---

<sup>130</sup> In einer neueren Version bevorzugt der VDV eine weniger moralisch anmutende und statt dessen mit doppelbödigem Witz behaftete Bildunterschrift: „Mobilität darf nicht die Welt kosten“ (VDV 2003e: 1). Allerdings würde diese Anspielung auf das Bedürfnis nach kostengünstigen Verkehrsmitteln mit dem untergründigen Konnex zur globalen Umweltproblematik mit einem anderen bildlichen Motiv (etwa einem alten, kleinen Gebrauchtwagen) einen größeren Überraschungseffekt erzielen.

<sup>131</sup> Vgl. Canzler/Franke (2002).

<sup>132</sup> Allerdings wird sie auch von ökologisch engagierten Personen positiv aufgenommen. So wird sie von Simonis (2003) auf S. 286 als besonderes Beispiel für umweltpolitisches Engagement präsentiert.

permanent mahnen, die Forderung der „süßen Pinguine“ zu befolgen, entspringt allerdings einer sehr komplizierten und nicht mehr zeitgemäßen Vorstellung vom *communication flow*.<sup>133</sup> Es widerspricht auch bisherigen psychologischen Erkenntnissen, dass die Meinung von Kindern – zumindest für ihre Väter – ausgerechnet beim Mobilitätswahlverhalten entscheidend sein könnte.<sup>134</sup> Im Gegenteil drängen funktionale Gründe frischgebackene Eltern dazu, vom ÖPNV aufs Auto umzusteigen.<sup>135</sup> Somit bleibt diese Anzeige in ihrem appellativen Charakter Ausdruck einer Fixierung auf Unterstützung durch die Politik. Die Verkehrswende, die diese aber seit Jahrzehnten herbeiführen will, wird durch eine solchermaßen „uncoole“ Produktwerbung nicht eingeleitet.

Noch nicht einmal ansatzweise emotional präsentieren sich zwei Anzeigen, die der VDV seit November 2003 lanciert.<sup>136</sup> Unter der Überschrift „*Vor dem Auto kommt die Bahn*“ ist die KVV<sup>137</sup>-Stadtbahnhaltestelle Gaggenau/DaimlerChrysler im Morgen- oder Abendgrauen aus einer halbschrägen Perspektive abgebildet.<sup>138</sup> Das Haltestellenschild links und die Stadtbahn rechts dominieren diese auf der unteren Hälfte bzw. dem unteren Drittel eines Magazins abgedruckte, doppelseitige Anzeige. Vor einer weißen Wellblechhalle gehen aus der Bahn Ausgestiegene den schmalen, weniger als zwei Meter breiten, mit rotem Pflaster belegten Bahnsteig nach links entlang. Sie sind durch eine längere Belichtungszeit in der Gangbewegung zur Unkenntlichkeit „verwischt“, tragen überwiegend dunkle Oberbekleidung (Ausnahme: drei helle Mäntel, eine beige Freizeitjacke und halb verdeckt eine orange Jacke). Die meisten der ungefähr 15 Personen ist männlich, drei Frauen sind zu erkennen. Die Mehrheit der Personen scheint über 40 zu sein, drei Jüngere sind auszumachen. In der Mitte des Bildes befindet sich ein ungefähr vier Meter langer Unterstand aus Stahl und Glas, durch zwei integrierte Lichter eher spärlich beleuchtet. Auffällig ist, dass in diesem Setting das Haltestellenschild durch eine aus dem Bild ragende Laterne am meisten beleuchtet ist. Dadurch kann man auch eine vor dem Schild befindliche Pflanze mit orangen Blüten wahrnehmen, die aus dem bepflanzt ca. ein Meter breiten Band zwischen Bahnsteig und Werkshalle herausragt. Die haltende Bahn ist gut gefüllt, man erkennt den Schattenriss einiger stehender, möglicherweise eben-

---

<sup>133</sup> Namentliche das Konzept vom „two-step-flow of communication“, wonach Meinungen nicht direkt medial sondern in erster Linie vermittelt durch Opinion-Leaders „wirken“. Vgl. Lazarsfeld/Katz (1955), Katz (1973).

<sup>134</sup> Flade/Limburg (1999). Deshalb ist hier wohl auch eine Mutter mit ihrem Kind dargestellt. Als Abbild einer realen Situation interpretiert, darf sie sich von ihrem Kind fragen lassen, was sie für das Überleben der Pinguine tut, während der Vater nicht anwesend – wahrscheinlich mit dem Auto unterwegs – ist und diese Diskussion gar nicht mit bekommt.

<sup>135</sup> Vgl. Heine et al. (2001).

<sup>136</sup> Redaktionelle Anmerkung: Die beiden Anzeigen werden hier der Vollständigkeit halber vorgestellt, allerdings etwas kürzer behandelt, da der Launch nach dem ursprünglichen Redaktionsschluss dieses Discussion Papers lag.

<sup>137</sup> Karlsruher Verkehrsverbund.

<sup>138</sup> Vgl. Anhang, Bild 9.

falls aussteigender Personen. Am rechten unteren Bildrand ist im dunklen Fahrschacht das Busse-und-Bahnen-Logo,<sup>139</sup> im unteren Achtel des Bilds ist ein Text montiert.<sup>140</sup>

Dieser Text geht auf die volkswirtschaftliche Bedeutung des ÖPNV ein. Die Pointe zielt darauf ab, dass selbst Autoproduzenten vom gutfunktionierenden Öffentlichen Nahverkehr profitieren, wenn „Tausende von Mitarbeitern tagtäglich pünktlich zur Arbeit kommen“. So würden die Autos nicht schon in der Produktionsstraße in den Stau geraten. Im Zusammenhang mit der Überschrift ergibt sich die Aussage, dass die Wirtschaft sich nur bewegt, wenn die Räder des ÖPNV nicht still stehen. Es geht in dieser Werbung wieder um eine abstrakte Größe, diesmal die Wirtschaft. Menschen kommen hier nur als „Mitarbeiter“ vor, die ihre Funktion zu erfüllen haben, nämlich zu arbeiten. Dabei werden sie vom ÖPNV unterstützt, der sie „pünktlich“ zur Arbeit bringt. Die Masse Mensch, die hier durch „Tausende von Mitarbeitern“ im Text angesprochen wird, zeigt sich auch in der gesichtslosen Darstellung im Bild (einzige Ausnahme: der Stadtbahnfahrer). Die mögliche verbale Finte, dass die öffentlichen Verkehrsbetriebe ein „Stauvermeidungssystem“ für die Autobauer anbieten, „die eigene Bahnhaltestelle“, wurde leichtfertig aus der Hand gegeben. Im Text sind es die Autohersteller selbst, denen diese Innovation zugeschrieben wird. Soviel Demut gegenüber einem Konkurrenten lässt sich schwer als Aufnahme des Wettbewerbs mit dem Auto verstehen. Möglicherweise ist hier die Ludwigsche Forderung nach Doppelförderung (vgl. Kap. 3.3.) und die Angst, sich dem Auto in einem funktionalen Wettbewerb nicht stellen zu können (vgl. Kap. 4.2.), die Ursache.

Der Wunsch, „Gute Fahrt, mit Bus und Bahn“ richtet sich offensichtlich an den Betrachter. Die sublimale Aufforderung, seinen Beitrag für das Wohl der deutschen Wirtschaft durch die Benutzung von Bussen und Bahnen zu leisten, wird diesem aber durch die Bildsprache wenig schmackhaft gemacht. Die Assoziationen, die durch die Beleuchtung und die Art der gesichtslosen Darstellung der Menschen ausgelöst werden, bringen den ÖPNV in einen recht unbehaglichen Zusammenhang: Morgens oder spät abends auf einem schmalen Grat zwischen Fabrik und Bahnstrecke zur Arbeit gehen, um dort ein Konsumprodukt, das man sich selbst möglicherweise nicht leisten kann, mit gesichtslosen Kollegen zu produzieren, weckt kaum Begehren. Die Verbindung aus Dunkelheit, Anonymität, frühem Aufstehen, sich „pünktlich“ ans Band stellen, um dann ein kleines Rädchen im großen Gesamtgefüge der Automobilindustrie (dem viel zitierten Motor der heimischen Wirtschaft) zu sein, dürfte für die

---

<sup>139</sup> Hier offenbaren sich zusätzlich zur emblematischen Schwere formale Probleme in der Verarbeitung des Materials: Vor dunklem Hintergrund führt die Form des Logos zur „Pixeligkeit“ an den Rändern.

<sup>140</sup> „Stehen die Mitarbeiter im Stau, steht auch das Fließband. Das weiß man nicht nur bei DaimlerChrysler, sondern zum Beispiel auch bei Opel, VW und Ford. Darum haben sie alle ein schlaues Stauvermeidungssystem entwickelt: Die eigene Bahnhaltestelle. So kommen Tausende von Mitarbeitern tagtäglich pünktlich zur Arbeit, und die Autos wenigstens nicht schon in der Produktionsstraße ins Stocken. Wir wünschen Ihnen gute Fahrt, mit Bussen und Bahnen“ (vgl. Anhang, Bild 8).

ÖPNV-Kunden, die Busse und Bahnen wirklich zu diesem Zweck nutzen, wenig attraktiv erscheinen. Wenn die Verbindung „ÖPNV= Weg zur Arbeit“ hier aufgemacht wird, greift die Werbung ein klassisches Motiv fordistischer Produktionsstrukturen auf. Im Kontext der häufig diagnostizierten post-fordistischen Gesellschaft<sup>141</sup> wirkt dies überholt. Zudem legt diese Verknüpfung die Assoziation des der Arbeit entgegengesetzten Pols, der Freizeit, mit dem Automobil nahe. Zur Arbeit fahren die Daimler-Arbeiter mit der Bahn. Fürs Wochenende („im Reich der Freiheit“) bietet sich das Auto als Symbol für nicht fremdbestimmte Mobilität an.

Die Werbung richtet sich also eher an die, die einen Blick von außen auf die Erfahrung der frühmorgens mit der Stadtbahn zur Arbeit Fahrenden und in erster Linie ein Interesse am reibungslosen Funktionieren der Wirtschaft am „Standort Deutschland“ haben. Es geht also wieder einmal um die „Entscheider“. Der Wunsch einer „Guten Fahrt mit Bussen und Bahnen“ ist also eher als Aufforderung zu verstehen, die daseinsvorsorglichen Grundlagen des Standorts Deutschland zu sichern. Es lässt sich daher als ein „Weiter so wie bisher mit Bussen und Bahnen“ lesen, womit die finanziellen Grundlagen gemeint sind. Dem entspricht auch der zeitpolitische Kontext des Launchs, die drohende Subventionsstreichung, wie sie etwa im Koch-Steinbrück-Papier<sup>142</sup> zum Ausdruck kommt (vgl. VDV 2003b).

In der aktuellsten Anzeige wird versucht, dem Auto mittels Interpretation als Spielzeug großer Kinder die überlegene Funktionalität des ÖPNV gegenüberzustellen.<sup>143</sup> Auf dem linken (bzw. oberen) Teilbild ist das Cockpit eines Autos der oberen Mittelklasse aus den 1990er Jahren in metallisch-blauer Tönung abgebildet. Markenspezifika lassen sich auf den ersten Blick nicht ausmachen, dafür ist ein Navigationssystem zu erkennen. Die Überschrift, in die Windschutzscheibe zentriert, schwarz und serifenlos montiert, zählt die vermeintlichen Ausstattungsmerkmale des abgebildeten Fahrzeugs auf: „2 Hebel, 3 Pedale, 10 Leuchten, 12 Displays und 67 Schalter“. Durch die Windschutzscheibe ist nichts zu erkennen. In der rechten (bzw. unteren) Bildhälfte ist eine ebenfalls metallisch-blau gehaltene Großaufnahme eines Einstiegsknopfes von Tram oder Bus vor einem durch Grautöne strukturierten Hintergrund abgebildet. Die grünlichen Dioden des Warnblinkers umschließen leuchtend den eigentlichen Druckknopf und werden ihrerseits durch einen roten Kreis umschlossen. Rechts unten neben dem Druckknopf ist das VDV-Logo abgebildet, das mit der grünen Farbe der Leuchtdioden korrespondiert. „Und hier ist der Knopf zum Entspannen“ lautet die schwarz, zentriert und serifenlos gedruckte Bildüberschrift.

---

<sup>141</sup> Vgl. Brand/Raza (2003); Jürgens (1991), Hirsch/Roth (1986).

<sup>142</sup> In diesem Papier hatten die beide Ministerpräsidenten Roland Koch (Hessen/CDU) und Peer Steinbrück (Nordrhein-Westfalen/SPD) eine Liste von einzusparenden Subventionen veröffentlicht, in der auch der ÖPNV genannt wurde.

<sup>143</sup> Vgl. Anhang, Bild 10.

Im unteren Achtel beider Teilhälften findet sich ein kurzer, weiß gedruckter Text.<sup>144</sup> Zunächst gibt sich der Text ambivalent: Der Bus- und Bahnfahrer „kann“ – oder muss? – auf vieles „verzichten“. Es ist zunächst nicht eindeutig, ob „Schalthebel“, „Pedale“ und „Navigationssystem“ als überflüssiger Schnickschnack oder als anerkannter Vorteil des Autos dargestellt werden. Das Präfix „Rum-“ entwertet allerdings das zumeist positiv konnotierte „-spielen“ und legt eine Interpretation der aufgeführten Gegenstände als nervenzehrende Artefakte nahe. Im zweiten Textteil – beginnend schon auf der ersten Bildseite – wird aber deutlich, worauf man im Auto lieber verzichten will und im ÖPNV kann, auf „Staus“, „Rechtsüberholer“, „Dichtauffahrer“, „Lichthupenbenutzer“. Dadurch sei „Bus- und Bahnfahren nun mal deutlich entspannender“. Wieder, wie in Anzeige 4, wird das zu vergleichende Objekt nicht im Anschluss an den Komparativ genannt, wie es grammatisch eigentlich erforderlich wäre. Es wird offensichtlich angenommen, dass dem Leser klar ist, dass der ÖPNV-Werbung immer das Auto als Referenz dient. Abgeschlossen wird der Text durch den Ausspruch des späteren Berliner Regierenden Bürgermeisters Wowereit anlässlich seines Selbstoutings als „schwul“ während eines Wahlparteitags der Hauptstadt-SPD im Jahr 2001: „Und das ist auch gut so“. Dieser Satz, der bereits im selben Jahr als „totzitiert“ (Arend 2001) galt, drückt seitdem ein „Bekenntnis zur Abweichung“ (ebd.) gegenüber einem angenommenen Mainstream aus. Diese stolze Trotzigkeit bleibt als Message dieser Anzeige haften: Sollen doch alle Auto fahren und sich gebären wie die Kinder, entspannend einfach und unkompliziert ist der ÖPNV.

Damit wird der Betrachter ausgerechnet auf der „irrationalen“ Ebene, die das Auto stark macht, angesprochen. Die viele Schalter, Hebel und Pedale „zum Rumspielen“ sind es ja gerade, wofür sich vor allen Dingen das „Kind im Mann“ begeistern kann. Waren es früher große und elegante Chassise, legen die Autobauer, seitdem ihre Produkte äußerlich kaum noch zu unterscheiden sind, mehr Wert auf die Innengestaltung. Durch die verschiedenen Module und computergestützten Infosysteme soll sich der Fahrer gleichzeitig von seinem Boliden beschützt, aber immer noch als selbstbestimmter, „autonomer Pilot“ in seinem Cockpit fühlen.<sup>145</sup> Die Reduktion dieser Komplexität auf einen Knopf, nämlich den Türöffner von Bus oder Straßenbahn, ist auf der psychologischen Ebene, auf der der Betrachter hier angesprochen wird, kontraproduktiv. Hier geht es ja gerade um sinnliche Erfahrung des Tastens, des Schalter-Umlegens, Selbststeuerns und „Rumspielens“. Natürlich ist die (gesellschaftlich gesehen) rationalere Art der Fortbewegung der ÖPNV. Aber das ist schon seit langem bekannt. Der eine Knopf unterfordert den technik-affinen Metropolenbewohner. Auf die im Text angesprochenen zusätzlichen Nervenzehrer wie Staus, Drängler und Falschüberholer, mag man wohl verzichten, auf technische Spielereien

---

<sup>144</sup> „Als Bus- und Bahnfahrer kann man auf vieles verzichten. Es gibt keine Schalthebel, keine Pedale, kein Navigationssystem zum Rumspielen. Aber auch keine Staus – und erst recht keine Rechtsüberholer, Dichtauffahrer, Lichthupenbenutzer und Vorfahrterzwinger. Bus- und Bahnfahren ist nun mal deutlich entspannender. Und das ist auch gut so.“ (Vgl. Anhang, Bild 10).

<sup>145</sup> Vgl. Meyer (2003).



dagegen ungern. Damit reiht sich die Anzeige ein in den Typus von Werbung, der der „Emotionalität“ des Autos mit „rationalen“ Argumenten zu begegnen versucht.

In der Gesamtbewertung zeichnet sich die VDV-Werbung durch einen moralisierenden Grundton aus, der alle guten Gründe für den ÖPNV aus einem schlechten (Umwelt-)Gewissen herleiten will. Vereinzelt gute Ideen werden durch eine Überfrachtung mit Fakten und eine unentschlossene Zielgruppenanalyse zunichte gemacht. Es ist zumeist unklar, wer überhaupt angesprochen werden soll. Die Kampagne ist nicht auf die Gewinnung neuer Kunden ausgerichtet, sondern bietet ein Alibi gegenüber einer *interessierten* Öffentlichkeit. Gegenüber Politikern und Meinungsbildnern könnte durch die Existenz dieser Anzeigen der Eindruck von Aktivität im Marketing vermittelt werden. Demzufolge ist die „Tonality“ auf sie abgestellt. Das überzeugt aber weder potentielle Kunden, noch hebt es das Image des ÖPNV in der *breiten* Öffentlichkeit.

Der Vergleich mit dem Auto wird – direkt oder indirekt – in fast allen Anzeigen gesucht. Dabei geht die Kampagne allerdings unentschlossen vor. Ein Beleg dafür lässt sich in den unabgeschlossenen Komparativsätzen finden.<sup>146</sup> Hier wird die Überlegenheit des ÖPNV gegenüber dem Auto angedeutet, aber nicht beim Namen genannt. Wiederkehrende Themen sind die bessere Umweltbilanz des ÖPNV und die Stau- und Parkplatzproblematik des Autos. In letzter Zeit werden die Themen Sicherheit und Komfort stärker gemacht. In diesen Anzeigen werden öffentliche Verkehrsmittel auch bildlich dargestellt. Bei den anderen Themen dominiert eine dekontextualisierte Bildsprache.

Formal betrachtet präsentieren sich die Anzeigen uneinheitlich. Es ist kein Stil erkennbar. Die meisten Anzeigen haben eine Überschrift im oberen Viertel der Anzeigen. Eine einzige hat jedoch gar keine, eine andere führt die Überschrift in der Mitte. Eine Anzeige ist zweiseitig, die meisten einseitig und eine andere wird auf dem unteren Drittel von zwei Seiten gedruckt.

Auch beim Bildmaterial ist keine durchgängige Formensprache zu erkennen. Ein Bild vermittelt „Gemütlichkeit“ (Bild 4), ein anderes ist streng und rational (Bild 1), ein anderes dagegen schockiert (Bild 5) und die Pinguinanzeige benutzt das „Kindchenschema“. Der Wiedererkennungswert dieser Serie wird lediglich durch das überall an der gleichen Stelle zu findende Logo und das Motto „Umdenken, einsteigen! Busse & Bahnen“ gewährleistet. Das Logo aber ist in seiner Form überholt, abweisend und zudem mitunter schwer in ein Bild zu integrieren (s.o.). Es lädt nicht dazu ein, sich den daneben oder darunter stehenden zumeist gedrängten Text durchzulesen. Mit ihm ist der zweite formale Baustein gegeben, der das Ganze als Kampagne kennzeichnet, auch seine formale Aufmachung drängt zum Weiterblättern.

Diese Kampagne wird sowohl nach formalen als auch nach inhaltlichen Kriterien den eigenen Ansprüchen nicht gerecht.<sup>147</sup> Sie ist vielmehr Ausdruck des Postulats, der

---

<sup>146</sup> Vgl. Anlage, Bilder 3, 4 u.10.

<sup>147</sup> Zum Ausdruck kommen diese bspw. in Walter (1995), Bihn (2001a).

ÖPNV sei besser als sein Ruf. Es wird angenommen, die Bürger befürworteten den ÖPNV, wollten aber mehrheitlich nicht mit ihm fahren. Da der ÖPNV aber so gut sei, müsse er seine Qualitäten für die Fahrgäste nicht herausstellen. Stattdessen wird der gesellschaftliche Nutzen betont. Deshalb wendet sich die ÖPNV-Branche gleich an die Politik, weil diese ja dem Willen des Souveräns hinsichtlich der Unterstützung des Nahverkehrs nachkommen muss. Der VDV tut dies mit dem Nachweis, den Bürger in seiner Bürgerverantwortung angesprochen zu haben. Um die Fahrgastzahlen zu steigern, muss der Bürger aber in seiner anderen konkreten Gestalt, nämlich als (potenzieller) Kunde angesprochen werden. Die Grundlage der bürgerlichen Gesellschaft, der Doppelcharakter der Individuen als Bürger und Kunde wird hier verkannt.<sup>148</sup>

Entweder ist beim VDV vom drohendem Verlust des Führerscheins die Rede, oder vom drohenden Zerschmelzen der Pole oder dem drohenden steigenden Flächenverbrauch. Wer etwas verkaufen will, wirbt so nicht. Dass (verkaufsforientierte) Werbung schlecht mit Drohungen, sondern vielmehr mit Versprechungen funktioniert, ist als Einmaleins in der Werbebranche bekannt. Das Ziel der Kampagne kann also kaum in der Verkaufsförderung gelegen haben.

Das Missverhältnis von Anspruch und Wirklichkeit spitzt sich zu, wenn man sich die verschiedene Qualität der Anzeigen der Konkurrenten auf dem Verkehrsmarkt vor Augen hält. Während z.B. die Autoindustrie ihr bekanntes Repertoire an Argumenten für das Auto (Sicherheit, Kraft und Bequemlichkeit<sup>149</sup>) von ihren Agenturen in erotisch konnotierten und mit dem Versprechen von Abenteuer versehenen Kampagnen illustrieren lässt,<sup>150</sup> bleibt der ÖPNV mit einer auf rationale Entscheidung setzenden, moralisierenden Umweltkampagne in der Formensprache der 1980er Jahre zurück.

Zudem hat der VDV ein neues, für ihn schwer fassbares Problem: Es zeigt sich spätestens mit der Markteinführung des „3-Liter-Autos“ VW Lupo, dass die Autoindustrie auch den Umweltaspekt ihrer Fahrzeuge verstärkt in den Vordergrund stellt (vgl. Bihn 2002: 44) – und auch hier werbetechnisch geschickter vorgeht als der ÖPNV (vgl. Adler 2003: 16).

Der zutreffende Hinweis auf die größeren finanziellen Mittel der Automobilbranche (ebd.) rechtfertigt jedenfalls nicht den Einsatz von immerhin 2,6 Millionen Euro für eine formal völlig veraltete und vom Standpunkt der Zielgruppenorientierung verfehlte Kampagne, die sämtliche Werberegeln zu ignorieren scheint. Man muss vermuten, dass der Werbetat des VDV der beauftragten Agentur „Slagmann´s“, die auch Werbung für Bier- und Autokonzerne macht – und zwar wesentlich professioneller – zu bescheiden war, als dass sie sich der eigenen Grundregeln erinnerte. Erfolgreiche Werbekampagnen einzelner Unternehmen zeichnen sich aus durch die „Auswahl kreativer, origineller Agenturen, die gleichzeitig qualitativ hochwertige Arbeit leisten

---

<sup>148</sup> Vgl. Gegner (2003a: 67).

<sup>149</sup> Vgl. Canzler (1999).

<sup>150</sup> Vgl. Sachs (1984), Mende (1991), Kriegeskorte (1994).

und ein Gespür für den ÖPNV entwickeln können“ (Nebe et al. 2002: 24) aus. Dies müssen keine „hochpreisigen“ (ebd.) Agenturen sein. Beim VDV geht man aber nach dem Motto vor, was vor 20 Jahren gut war, könne heute nicht schlecht sein und dürfe auch etwas kosten. Da die analysierten Anzeigen unverändert auch im Jahr 2003 platziert wurden, muss man annehmen, dass der VDV kein größeres Interesse hat, für seine Mitgliedsunternehmen neue Fahrgäste als Kunden zu gewinnen. Anders ist das Festhalten an diesem altbackenen Vorgehen nicht zu erklären. In das Lastenheft der Öffentlichkeitsarbeit des ÖPNV ist daher zu schreiben, dass, wer wenig Geld hat, diese spärlichen Mittel wenigstens optimal zielgruppenspezifisch einsetzen sollte.

## 5.2. Branchenwerbung im Vergleich

Die Anzeigen des VDV sind nach den Regeln klassischer Lobbywerbung konzipiert. Diese ist gekennzeichnet durch einen moralisierenden, (pseudo-)rationalen Grundton, der häufig mit einer Drohung einhergeht.<sup>151</sup> Die Kampagnen wollen politisch etwas erreichen. „Wir alle“ sollen etwas tun, es geht aber um die (legitimen) Interessen einer bestimmten gesellschaftlichen Gruppe. Solche Werbekampagnen wollen auf das „öffentliche Bewusstsein“ einwirken, machen aber häufig den Fehler, dass es ihnen nur schlecht gelingt, ihre Gruppeninteressen als Allgemeininteressen darzustellen oder zu plump auf moralischen Druck zu setzen.<sup>152</sup>

Fairerweise muss gesagt werden, dass branchenbezogene Gemeinschaftswerbung generell gegenüber einer spezifischen Produktwerbung abfällt. Ihr fehlt zumeist die Radikalität, die Zuspitzung und die Provokation. Der Charakter des Kompromisses wird in ihr deutlich. Das liegt in der Natur der Sache. Sie richtet sich meistens an eine unspezifische Zielgruppe, die „allgemeine Öffentlichkeit“ und will langfristig das Image heben. Dafür wird eine rationale Ansprache benutzt, die auf betont nüchterne Weise Fakten und Argumente diskutiert.

Ein Beispiel dafür ist die Branchenwerbung des Verbands der Chemischen Industrie (VCI) *„Chemie im Dialog. Nur eine weltweite Aktion hilft dem Klima wirklich“*.<sup>153</sup> Der VCI vertritt mit dieser Anzeige die Position, dass die Deutsche Chemie Industrie schon genug Vorleistungen zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung erbracht habe und nun „andere“ an der Reihe seien. Weitere politische „Alleingänge“ würden die „Wettbewerbsfähigkeit des Industriestandortes gefährden“. Nur in einer weltweiten „konzertierten Aktion“ sei Klimaschutz erfolgreich. Ohne den Inhalt dieser Anzeige analysieren oder kommentieren zu wollen, fallen hier einige Punkte ins Auge, die für die Bewertung der VDV-Aktivitäten bedeutend sind. Wie häufig auch beim VDV ist das Thema der Anzeige der Klimaschutz. Und ähnlich wie der VDV schreibt sich diese Branche zugute, schon

---

<sup>151</sup> „Wenn wir jetzt nicht handeln, dann [...] passiert etwas Unangenehmes“.

<sup>152</sup> Wie z.B. im Anzeigenmotiv „Esst mich nicht. Esst kein Fleisch“ der Stiftung „Universelles Leben“, auf der den Betrachter „unschuldige“ Jungtiere vor und nach der „bluttriefenden“ Verarbeitung zur Fleisch und Wurstwaren anschauen. Gesehen im Sommer 2003 in Berlin.

<sup>153</sup> Vgl. Anhang, Bild 13, abgebildet z.B. im Magazin *Stern* 40/2003: 107.

viel dafür getan zu haben. Der Unterschied ist, dass mit dieser Anzeige keine Aufforderung zum verstärkten Konsum von Chemieprodukten aufgerufen wird. Stattdessen wird durch die betont nüchterne Aufmachung – kein Foto, vier faktenreiche Absätze schwarz auf weißes Papier gedruckt, lediglich Überschrift, Absender und Logo sind farbig gehalten – der Charakter der Anzeige eindeutig klargestellt. Hier wird Lobbyarbeit – und zwar gegen das Bundesumweltministerium – geleistet.

Mit der Drohung, der Industriestandort sei gefährdet, wird die Stoßrichtung eindeutig benannt. Wo der VDV auf mehr Staatsintervention setzt – die Politik, soll den Verband in seiner Arbeit für das Klima weiter unterstützen – fordert der VCI genau das Gegenteil bzw. setzt seine Hoffnungen auf ein anderes, in politologischer Sicht „konkurrierendes“ Ministerium, nämlich das für Wirtschaft und Technologie. Der Chemieverband will keine neuen umweltpolitischen Gesetzesvorgaben. Die in der Überschrift und dem letzten Satz gemachte Aussage „*Nur eine weltweite Aktion hilft dem Klima wirklich!*“ vermittelt zudem den Eindruck, dass alle bisherigen Bemühungen sinnlos gewesen seien. Damit steht die Aussage diametral gegen die Pinguinwerbung des VDV, die in der hier zitierten Ausgabe des *Stern* sechs Seiten hinter der VCI-Werbung abgedruckt ist.<sup>154</sup> Dadurch, dass sich die VCI-Werbung aber eindeutig an Politiker und Meinungsbildner richtet, ist die nüchterne Form hier angemessen. Der VDV hat dagegen sowohl (potenzielle) Kunden als auch Politiker als Zielgruppe der Werbung im Visier, woraus sich die Mischform seiner Anzeigen ergibt. Die einen sollen mit Fakten überzeugt, die anderen durch das emotionale „Kindchenschema“ gewonnen werden. Diese Unentschlossenheit usurpiert dann aber die möglichen Effekte einer solchen Anzeige.

Auch Gemeinschaftswerbung muss nicht notwendigerweise schlecht oder als langweilige Bleiwüste daherkommen. In der hier als Belegexemplar herangezogenen Ausgabe des *Stern* hat wiederum zwei Seiten hinter der VDV-Werbung eine Initiative verschiedener Stahlproduzenten eine markante Anzeige abdrucken lassen.<sup>155</sup> Das Foto von der Rückenansicht eines mit zwei Stahlhanteln bodybildenden jungen Manns bildet den optischen Blickfang der Anzeige. Er steht vor zwei sonnendurchfluteten Fenstern einer zu Wohnzwecken sanierten Fabriketage in einem großem Raum mit neuem Parkettboden. Am rechten Rand sieht man ein rotes Designersofa mit stilistisch abgestimmter weißer Stehlampe, sowie ein antikes Telefon mit Wählscheibe. Links ist eine Ablage mit verschiedenen Gewichten zu erkennen sowie ein mobiles HiFi-Gerät, ein sogenannter *Gettoblaster*. Der Mann trägt eine schwarze Hose, hat den Oberkörper frei und offenbart in der Rückenansicht eine gut, aber nicht übermäßig trainierte Rückenpartie. Er posiert nicht, sondern scheint in der vom Betrachter abgewendeten Position „an sich zu arbeiten“. Am unteren, rechten Bildrand ist das Logo der Branche abgedruckt: ein blauer, zu zwei Drittel in sanfter S-Form abgeschnittener Kreis, in dessen Leerstelle ein fließend wirkender schneckenförmiger Deckel auf grau schraffiertem Grund mit dem Slogan „Made of Steel“

---

<sup>154</sup> Vgl. *Stern* 40/2003: 113.

<sup>155</sup> Vgl. Anhang, Bild 14 aus *Stern* 40/2003: 115.

gesetzt wurde. Dieser wirkt durch seine in den Scheitelstellen der serifenlosen Buchstaben gezogenen Auslassungen wie ein an eine Häuserwand gesprühter, politischer *Tag* und dadurch ein wenig martialisch. Die Überschrift ist im oberen Fünftel in weißen und roten Kapitalen auf einem preußischblauen Hintergrund gedruckt: „Natürlich kann Stahl schwer sein. Aber er baut ganz schön auf. Stahl. Mehr als auf den ersten Blick.“

Diese Anzeige überzeugt als Imagebildung durch eine Reihe von formalen und inhaltlichen Aspekten. Mit dem Foto wird signalisiert, dass ein Mensch auf der Höhe der Zeit Produkte aus Stahl benötigt. Der Abgebildete ist einerseits durchtrainiert, andererseits finanziell unabhängig, sonst könnte er sich die Wohnung nicht leisten. Er verzichtet auf überflüssigen Luxus – nur ein einfacher *Gettoblaster* sorgt für Musik, weder Fernseher noch Bücherregal stehen herum – hat aber genug Geschmack, sich ein schickes Sofa zu kaufen. Das Logo wirkt elegant und in Kombination mit dem Schriftzug gleichzeitig martialisch. Der Versuch, hiermit eine Marke zu bilden, die wiedererkennungswert hat, ist zumindest textlich geglückt. „Made of Steel“ hat das Potenzial, als Ausdruck der Alltagssprache.<sup>156</sup> Die unverminderte Alltagsnotwendigkeit des vermeintlichen Relikts aus der fordistischen Industriegesellschaft wird auch im Text aufgenommen: Stahl ist zwar schwer, aber unerlässlich für den Aufbau von Körpern, Häusern und ganzen Volkswirtschaften. Sowohl Meinungsbildner als auch Konsumenten bekommen so ein modernes Image der Branche vermittelt. Die Message ist: Auch die (post)moderne Welt braucht „Heavy Metal“. Für die nächste Subventionsverhandlungsrunde hat sich die Branche hiermit gute Vorraussetzungen geschaffen. Die Kombination von individuellen und gesellschaftlichen Vorteilen des beworbenen Produkts ist hier in zeitgemäßer Form vorgetragen. Das Logo wirkt angemessen und freundlich, die Überschrift signalisiert die Fähigkeit zur Selbstkritik. Hier sind alle Elemente versammelt, die eine Branche im guten Licht dastehen lassen können: Ein gutes Logo, ein kurzer, prägnanter Text mit einer Prise Witz, ein übersichtliches Design und ein Foto, das Modernität, Dynamik und Individualität signalisiert. Keines dieser Elemente ist in der VDV-Werbung enthalten bzw. adäquat umgesetzt.

### *5.3. Lokale ÖPNV-Werbung im Fahrwasser der Verbandsästhetik*

Wenn es sich bei der VDV-Gemeinschaftswerbung nur um die Lobby-Arbeit eines Verbandes handeln würde, könnte man die Kampagnen anhand des Kriteriums der eingeworbenen staatlichen Mittel als erfolgreich bewerten. Die Marketing- und Werbestrategie des Verbands hat aber zudem eine unbestrittene Leitfunktion für die Werbung vor allen Dingen der kleineren Unternehmen.<sup>157</sup> Public-Awareness-Studien

---

<sup>156</sup> Vorbild für die angestrebte, nur vermeintlich produktneutrale Übertragung von Werbebotschaften ins allgemeine Bewusstsein sind Slogans (die Werber nennen es „Claims“) wie, „nicht sauber, sondern rein“, „was gut ist, setzt sich durch“, „quadratisch, praktisch, gut“ etc.

<sup>157</sup> Vgl. Walter (1995: 310).

werden von vielen Verkehrsbetrieben, aber auch Aufgabenträgern durchgeführt. Dadurch werden die impliziten werbestrategischen Grundannahmen (vgl. Kap. 3.) übernommen. Sie bauen hierauf ihre eigenen Kampagnen auf. Ähnliche Motive und Argumentationen sind die Folge. Manche, wieder vor allen Dingen kleine Betriebe, übernehmen aus Kostengründen auch komplett die Materialien des Verbands und werben so mit auf Politiker und Journalisten zugeschnittenen Anzeigen um Kunden. Den Entscheidern kann dann mit der Argumentation entgegengetreten werden, man sei aktiv. Doch um Kundenwerbung handelt es sich dabei nicht (vgl. Kap. 5.1.).

Der Verband ermutigt die Unternehmen ausdrücklich dazu, seine Werbung zu übernehmen.<sup>158</sup> Wie diese „Lokalisierung“ aussehen kann, zeigt der VDV mit einem gestalterischen Vorschlag seiner ohnehin nicht geglückten Biergartenwerbung (vgl. Kap. 5.1.). In diesem Beispiel werden alle bisherigen Errungenschaften der Farb- und Formenlehre ad absurdum geführt: Hier kommt zusammen, was nicht zusammen gehört.<sup>159</sup> Betriebe, die es sich leisten können, verzichten auf diese Art der Unterstützung.

Allerdings kommt es auch in großen Unternehmen zu wenig origineller Werbung, was auf mit dem VDV geteilten Annahmen zurückzuführen ist. Die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) werben im Jahr 2003 mit der altbekannten Testimonialwerbung (vgl. Kap. 5.2.).<sup>160</sup> In diesem Verfahren wird mittels der persönlichen Empfehlung von zumeist prominenten Verbrauchern zum Kauf eines Produkts geraten. Im vorliegenden Beispiel werben mehr oder weniger stadtbekannte Prominente für den Kauf eines Jahresabos. Wenn der Betrieb allerdings gleichzeitig öffentlich darüber debattiert, Monatskarten in Zukunft abzuschaffen,<sup>161</sup> nutzen auch die beliebtesten Testimonials nichts, um dem Unternehmen zu einem Imagegewinn zu verhelfen. Stattdessen wirkt diese Anzeige wie Spott auf die Stammkunden. Die Grundregel, dass die Werbung mit dem Angebot übereinstimmen muss, wird hier verletzt.<sup>162</sup>

Ein weiteres Motiv der BVG-Werbung übernimmt die VDV-Forderung nach Verhaltensänderung der Kunden. Unter der Überschrift „Ändern Sie Ihren Fahrstil“ zeigt die BVG einen ihrer Doppeldeckerbusse, in den an der Vorderachse ein Smart fotomontiert ist.<sup>163</sup> Wenn man den Smart als Paradebeispiel der Autoindustrie sieht, sich veränderten, großstädtischen Mobilitätsformen durch das Abwenden von PS-starken, überdimensionierten und verbrauchsintensiven Autos zu stellen, ist diese Werbung ein klassisches Eigentor. Statt sich in einem kleinen Flitzer, mit dem man überall par-

---

<sup>158</sup> Vgl. VDV (2003d).

<sup>159</sup> Vgl. Anhang, Bild 15.

<sup>160</sup> Es wurde vom VDV vor allen Dingen in den 1970er Jahren angewandt (vgl. Anhang, Bild 20)

<sup>161</sup> Neumann (2003).

<sup>162</sup> „Jede Kampagne kann auf Dauer nur so gut sein wie das Produkt, das sie verkaufen will“ (Nebe/Nessler/Peter 2002: 23).

<sup>163</sup> Vgl. Anhang, Bild 16.

ken kann, fortzubewegen, sollen die Berliner wieder in den großen, langsamen Doppeldecker umsteigen. Dem zeitgemäßen und nicht nur bei der Personengruppe der „Yuppies“ beliebten Großstadtauto<sup>164</sup> gerade das massige Relikt aus dem 20. Jahrhundert gegenüberzustellen, zeugt von überdimensioniertem Selbstbewusstsein oder der Verknennung der Lage. Wenn die BVG mit dieser Anzeige die Integration einer Smart-Car-Sharing-Flotte in ihr Angebot beworben hätte, könnte sie sich mit dem Großstadt-Fetisch Smart schmücken. Beim Kampf um urbane, gut verdienende Mittelschichten wird sie mit diesem Vergleich jedenfalls keinen Erfolg erzielen.

Die Aufforderung zur Fahrstiländerung fußt ebenfalls auf der „Tonality“ des VDV.<sup>165</sup> Der im Imperativ formulierte Vorschlag wirkt auf Personen mit distinktierten Umgangsformen eher abschreckend. Zudem wird man ihn auch in Erwägung ziehen, wenn man diese Werbung auf dem Titelblatt des in den Fahrzeugen der BVG ausliegenden Betriebs-Magazins entdeckt.<sup>166</sup> Für Autofahrer ist diese Anzeige, wenn überhaupt, in nicht relevantem Maße im Straßenbild sichtbar. Wer eine längere Fahrt im Bus unternimmt, könnte sich dagegen aufgefordert sehen, sich einen Smart zuzulegen und das langsame Großgefährt mit dem ruckeligen Fahrstil nicht mehr zu benutzen. Statt auf Kooperation mit einem, was Service und Komfort angeht, überlegenen Gegner, setzt diese BVG-Werbung im Angesicht der Chancenlosigkeit auf Konfrontation. Aggressivität in der Werbung darf natürlich nicht da ansetzen, wo auf die Stärken des Konkurrenten hingewiesen wird. Dessen „objektive“ Vorteile sollten nicht auch noch ins eigene Bild gerückt werden.

## **6. Abweichungen vom Mainstream in Marketing und Werbung**

Dass Werbung für den ÖPNV nicht notwendigerweise schlecht und Marketing nicht nur Werbung sein muss, beweisen Aktivitäten einzelner Unternehmen. Die Essener Verkehrsaktiengesellschaft (EVAG) ist ein häufig zitiertes Vorzeigbeispiel.<sup>167</sup> Bei der Fallanalyse wird zunächst deutlich, dass die Werbung in ein integriertes Marketingkonzept, in eine Produkt-, Kommunikations- und Kundenbindungsstrategie eingebunden ist. Sowohl Kombination mit individuellen Verkehrsträgern wie dem Car Sharing als auch persönliche On-trip-Kundenbetreuer machen auf der Produktebene das Konzept aus. Kommunikation wird nicht nur als Werbung aufgefasst, sondern als Public Relation im umfassenden Sinn, was auch die Mitteilung der eigenen Probleme beinhaltet. Ist die Diskrepanz von Werbung und Realität nämlich zu groß, diese Erfahrung hat auch die EVAG mit einer bei einer Agentur eingekauften Kampagne

---

<sup>164</sup> Vgl. Hård/Knie (2000): Getting Out of the Vicious Traffic Circle: Attempts at Restructuring the Cultural Ambience of the Automobile Throughout the 20th Century. WZB-Discussion Paper FS II 00-103.

<sup>165</sup> Vgl. „Wenn sich das Klima ändert, können Sie es auch“ (Anhang, Bild 8).

<sup>166</sup> Vgl. BVG (2003).

<sup>167</sup> Vgl. Leitschuh-Fecht (2002).

gemacht, handelt sich ein Unternehmen eine kritischere, mitunter höhnische Berichterstattung ein. Daraufhin entschloss sich das Unternehmen, eine *Inhouse-Kompetenz* für Öffentlichkeitsarbeit und Werbung aufzubauen und auf teures und offensichtlich verfehltes Outsourcing durch Beschäftigung einer Werbeagentur zu verzichten.<sup>168</sup> „Heute sind wir viel offensiver geworden, haben ein Vertrauensverhältnis zu den Journalistinnen und Journalisten aufgebaut und stehen fast jeden Tag in der Zeitung, und zwar überwiegend mit für uns positiven Meldungen“ (zit. nach Leitschuh-Fecht 2002: 142), so ein Mitarbeiter der Öffentlichkeitsarbeit.

Dies signalisiert, dass eine Lobbyarbeit bei Meinungsbildnern besser durch kontinuierliche PR-Arbeit funktioniert, als durch ungerichtete Werbeaktionen. Diese müssen eher nach einer klaren Zielgruppenanalyse spezifisch auf die anvisierten Kundengruppen ausgerichtet werden. Das offensive Umgehen mit eigenen Unzulänglichkeiten mündete im Fall der EVAG dann in einem z.T. selbstironischen Werbekonzept. Dieses Werbekonzept drohte jedoch zunächst an internen Widerständen zu scheitern. Sowohl Vorstand als auch Betriebsrat waren die Ideen der Öffentlichkeitsarbeiter zu gewagt. „Deshalb mussten wir für diese Kampagne in der Kommunikation nach innen einen fast noch größeren Aufwand betreiben, als für die nach außen“, so der genannte Mitarbeiter (zit. nach Leitschuh-Fecht 2002: 145). Eine Werbekampagne, die die Fahrer von Bussen und Bahnen, also das menschliche Gesicht des Betriebs, in den Vordergrund stellte, war allerdings auch auf die Binnenwirkung abgestellt. Die Fahrer wurden als wichtigste Serviceperson der Fahrgäste angesprochen. Dahinter stand die Erkenntnis, dass die witzigste Werbung nicht weiterhilft, wenn die Kunden im Bus vom Fahrer unfreundlich behandelt werden. Werbung kann also auch integrierend für das Binnen- und das Außenbild wirken. Sie kann eine *Corporate Identity* von Personal und Kunden schaffen.

Ein gutes Beispiel, wie die Freundlichkeit des Servicepersonals auch öffentlich adäquates Verhalten der Kunden einzufordern vermag, bietet ein Videospot, den die EVAG unter anderem in Essener Kinos laufen lässt. Der Spot zeigt folgende Handlung: Eine „aufgetakelte“, ungefähr 25-jährige Blondine sprüht sich im Bus Haarspray ins Haar, unterhält sich daraufhin lautstark mit ihrem Freund per Handy und malt sich schließlich ihre Lippen rot an. Der Busfahrer ist davon so abgelenkt, dass er beinahe einen Unfall produziert und scharf bremsen muss. Daraufhin steigt die Blondine mit über das ganze Gesicht verteiltem Lippenstift aus und lächelt peinlich berührt ihrem Freund entgegen. Bemerkenswert an diesem Spot ist, dass ein – ziemlich gravierender – Fehler des Busfahrers zugestanden und als Aufforderung zur Einhaltung von Benimmregeln im öffentlichen Verkehr umgemünzt wird. Denn häufig werden weniger die Angehörigen des Servicepersonals, sondern die Mitreisenden im ÖPNV als unangenehm empfundenen.<sup>169</sup> Wer die Qualität des ÖPNV heben will, muss also

---

<sup>168</sup> Vgl. Leitschuh-Fecht (2002: 143).

<sup>169</sup> Vgl. Bihn et al. (2000), Gegner (2002b).



auch an der Verbreitung und Durchsetzung öffentlich angemessener Codes arbeiten.<sup>170</sup>

Diesem Kardinalproblem des ÖPNV steht der subjektiv empfundene „Vorteil“ des Privat-PKW entgegen, dass man sich seine Mitfahrer aussuchen kann. In den meisten Fällen fährt man sowieso allein.<sup>171</sup> Auf dieses Bild des unsozialen Autofahrers läuft die bekannteste Anzeige der EVAG hinaus.<sup>172</sup> Ein griesgrämiger, ca. 45-jähriger Mann, mit unmodischer, dicker Hornbrille, auf die Stirn gefallener Schmalzlocke und heruntergezogenen, dünnen Lippen glotzt den Betrachter, vor dem erkennbaren Hintergrund eines gräulich-blau gehaltenen Autointerieurs, die Hälfte eines Plakats einnehmend, an. Durch das Lenkrad, an das er sich krallt, und den Rückspiegel, an dem ein blassoranges Duftbäumchen mit der Aufschrift „Super-Outfit“ hängt, wird deutlich, dass es sich um einen Autofahrer handelt. Im Zentrum zwischen Duftbäumchen und Visage prangt der Slogan „EVAG hat Euch lieb“ (blau gedruckt, mit einem orangefarbenen Ausrufezeichen). Durch diese Darstellung eines unsympathisch wirkenden Zeitgenossen wird Anti-Autowerbung einmal auf subjektiver und nicht auf artefaktischer Objektebene ausgeführt. Das Duftbäumchen suggeriert eine drastische Aussage des Subtextes: Autofahrer stinken. Auch durch die Aufschrift auf ihm wird dem Betrachter nahegelegt, dass sich Autofahrer in ihrem Gefährt häufig so nachlässig gebärden, wie es sich im Öffentlichen Verkehr kaum jemand anmaßen würde.

Die Kampagne setzt außerdem auf den lokalen Bekanntheitsgrad des Fotografierten, eines in Essen prominenten Kabarettisten, und den seinerzeit populären Song des Schlagersängers Guildo Horn, „Guildo hat Euch lieb“. Flankiert wurden die Plakat- und Postkartenaktion durch das Verteilen von Nussecken in Kundenzentren.<sup>173</sup> Sogar Duftbäumchen „mit dem Aroma Marke Hering“ wurden produziert und als Merchandising-Dreingabe verteilt. Die drastische Kampagne war nicht unumstritten. Mitunter gab es Personen, die die Werbung genauso ablehnten wie Guildo Horn. Bei der großen Mehrheit der Essener sorgte diese Kampagne allerdings für Begeisterung.

Werbung die auffällt, polarisiert im allgemeinen und gefällt auch nicht jedem. Wenn es aber darum geht, eine bestimmte Zielgruppe anzusprechen, muss auch das Risiko eingegangen werden, eine andere vor den Kopf zu stoßen. Es ist kaum zu erwarten, dass die Werbung, die junge Leute bis 25 Jahren ansprechen soll, auch von Senioren für gut befunden wird. Umgekehrt gilt natürlich das gleiche. Eine Kam-

---

<sup>170</sup> Vgl. auch den „Bus-Knigge“ des Berliner Kuriers zum Thema „Essen im ÖPNV“ für absolute Gelegenheitsfahrer: „So was stinkt auch den Mitfahrern. Genauso wie das Essen im Bus. Der Knoblauchduft aus einem Döner verteilt sich im ganzen Wagen – und wenn der Fahrer mal scharf bremst, verteilen sich Zwiebelringe, Fleischspäne und scharfe Soße“ (Berliner Kurier 1.10.2001, S.14).

<sup>171</sup> Laut VDV (2003e) sind die Autos in der Bundesrepublik im Durchschnitt mit 1,2 Personen besetzt.

<sup>172</sup> Vgl. Anhang , Bild 18.

<sup>173</sup> Auch das steht im Zusammenhang mit dem Schlagersänger.

pagne muss also vielschichtig sein, in verschiedenen Wellen und virtuellen Welten (Teilöffentlichkeiten) ablaufen. Keine Aussicht auf Erfolg hat sie jedenfalls, wenn sie sich jahrzehntealter, unspezifischer Motive bedient.

Die EVAG-Kampagnen haben den Bekanntheitsgrad des Unternehmens auf 99% gesteigert und im Zusammenhang mit anderen Maßnahmen nahm auch die Kundenzufriedenheit zu. Es konnte ein regelrechter *Imageshift* verzeichnet werden. Nach anfänglicher, wohl anderweitig bedingter Zurückhaltung der Kunden,<sup>174</sup> sprechen mittlerweile auch die Fahrgastzahlen für diese Kampagne (vgl. Evag 2002: 32). Sowohl die Angebots- als auch die Werbegestaltung einzelner Produkte wie des *Schokotickets* des Verkehrsverbunds Rhein-Ruhr zeigen, dass kundenorientiertes ÖPNV-Marketing möglich ist und -Werbung nicht dröge sein muss. Das *Schokoticket* ist ein Angebot für SchülerInnen und Auszubildende. Allerdings scheint diese Kampagne, wie andere auch, durch die Aussicht auf Ausgleichszahlungen motiviert zu sein.<sup>175</sup> Die „sehr wichtige Zielgruppe“ (Bihn 2001a) der Schüler und Studenten langfristig an den ÖPNV zu binden, wurde dagegen bisher auch von der EVAG nicht konsequent verfolgt. Zwar kündigten die Öffentlichkeitsarbeiter der EVAG an, sie „würden ihre Arbeit künftig sehr viel mehr auf einzelne Zielgruppen ausrichten“ (Leitschuh-Fecht 2002: 150). Allerdings wurde dieses Konzept erst für Kinder und jüngere Jugendliche durch schulbegleitende Maßnahmen umgesetzt, die die Themen Mobilitätserziehung, Vandalismusprävention und Berufsorientierung beinhalten. Dieser pädagogische Ansatz mag dazu führen, dass weniger Scheiben in den Straßenbahnen zerkratzt werden, aber eine langfristig angelegte, Jugendliche und junge Erwachsene ansprechende Imagekampagne, die diese auch nach Erwerb des Führerscheins an den ÖPNV binden könnte, ist damit noch nicht lanciert worden. Einen größeren Ausblick auf Erfolg hat dagegen die Kundenzeitschrift der EVAG, „Via Essen“, die über ein Lifestyle-Konzept die räumliche Mobilität induzierenden Aktivitäten wie Sport, Kultur, Essen und Trinken aber nicht die Fahrpläne und Unternehmensinterna thematisiert.<sup>176</sup> Dabei hat die Marketingabteilung festgestellt, dass der Wandel von einer Industrie- zur Dienstleistungsstadt auch veränderte Mobilitätsbe-

---

<sup>174</sup> Laut Leitschuh-Fecht (2002: 147) war ein Fahrgastrückgang während des Anlaufens der Kampagne von 1998 bis 2000 in erster Linie durch umfangreiche Baustellen, die den Verkehr einschränkten, bedingt.

<sup>175</sup> Auch die Leipziger Verkehrsbetriebe verstanden es, ihre SchülerMobilCard (SMC) in einer zielgruppenadäquaten, cross-media aktiven und auf Markenbildung ausgerichteten Form erfolgreich zu platzieren (vgl. Nebe et al. 2002: 22).

<sup>176</sup> Eine schlaue Marketingstrategie für ein ÖPNV-Unternehmen wäre es, sich in eines der zahlreichen darbedenden Veranstaltungsmagazine einzukaufen oder es unter eigener Regie zu betreiben. Wie man eine Kundenzeitschrift nicht betreiben sollte, machen die Berliner Verkehrsbetriebe mit ihrem Heft *BVG plus* deutlich (BVG 2003). Zielgruppenunspezifisch und journalistisch zu bieder spricht das Magazin mit wenig interessanten Betriebsinterna („150. Niederflurbahn“ (BVG 2003: 6)), zu viel Fremdwerbung und nostalgischen Erinnerungen („In der Historischen von 1903 nach Schmöckwitz“ (ebd.: 29), „Geteiltes Netz“ (ebd.: 30)) zumindest eine junge Klientel nicht an.

dürfnisse geweckt hat. Diesen soll durch verstärkte Kooperation mit dem Car Sharing entsprochen werden.

Doch lassen sich auch in Essen Restbestände „alten Denkens“ antreffen: „Wenn die jungen Leute erst mal im tiefer gelegten 3er BMW liegen, dann kriegen wir sie da nicht mehr raus“ (zit. nach Leitschuh-Fecht 2002: 150). Damit ist im Prinzip der Socialdata-Ansatz von den für immer verlorenen, nicht ansprechbaren, notorischen Autofahrern erkennbar. Im gleichen Maße VDV-stereotyp wirkt auch die Aussage, dass die EVAG eine weitere Zielgruppe für ihre Kampagnen im Auge hat: Die politischen Entscheider. „Wir wollen uns daher in deren Bewusstsein positiv verankern“ (zit. nach Leitschuh-Fecht 2002: 144). Damit wird deutlich, dass sich auch die Essener Verkehrsbetriebe von der grundsätzlichen Marketingposition anderer VDV-Unternehmen nicht unterscheiden. Es gilt nach wie vor, den Entscheidern und Meinungsbildnern zu gefallen, damit die Mittel fließen. Die Hervorhebung des Ausgleichszahlungen induzierenden *Schokotickets* im Geschäftsbericht an prominenter Stelle (Evag 2002: 7) deutet dies ebenfalls an. Immerhin hat man sich in Essen darauf verständigt, dass es nicht nur auf die politischen Entscheider ankommt, sondern dass auch der „Kunde Fahrgast“ beworben werden möchte.

Andererseits gelingt es Unternehmen, die sonst nicht gerade durch progressives Marketing und Werbung überzeugen wie die Berliner BVG, mit Einzelaktionen Aufmerksamkeit zu erregen. Dabei zeigt sich aber, dass solche Aktionen nicht Ausdruck eines kohärenten Gesamtkonzepts sind<sup>177</sup> und somit keine nachhaltige Imageverbesserung erzeugen. Sowohl das Merchandising von BVG-Unterwäsche für junge Leute als auch das kurz vor der *Berlinale* in den U-Bahnen stattfindende Kurzfilmfestival „Going Underground“<sup>178</sup> sind gute Ideen, ein „trendiges“ junges Publikum an sich zu binden. Kooperationen mit „angesagten“ Firmen und Produkten können den Verkehrsbetrieben neue Kundenpotentiale erschließen. So macht z.B. ein Doppeldeckerbus, der im Corporate Design des von seinen Fans glühend erwarteten Hollywood-Films „Matrix II“ durch die Stadt fährt, zumindest ebenso viel Werbung für die BVG wie diese für den Film. Das „coole“ Outfit des Busses überträgt die Hi-Tech-Assoziationen, die mit dem Film verbunden werden, auf das Verkehrsmittel. Das ÖPNV-Image lässt sich schlecht *gegen* Trendprodukte wie den Smart steigern (s.o), sondern vielmehr *mit* solchen Fremdmitteln.

Auch die Deutsche Bahn (DB) bewirbt ihr Nahverkehrsangebot in der Eigenwerbung wesentlich professioneller als in der Kooperation mit dem VDV.<sup>179</sup> In der Gemeinschaftswerbung mit dem Verband konnte sie sich mit ihrer Forderung nach offensiver

---

<sup>177</sup> Ein Berliner Vorbild für die BVG, wie so etwas aussehen kann, und wie es das Image eines vormals schlecht beleumundeten Betriebs ändern kann, lässt sich am Relaunch des Corporate Designs der Berliner Stadtreinigung (BSR) betrachten (vgl. <http://www.bsr.de> ). Die Kampagne war offenbar so gut, dass auch viel zu hohe Abrechnungen über drei Jahre hinweg keine Entpopularisierung des Betriebs nach sich zogen.

<sup>178</sup> Vgl. <http://www.interfilm.de/> .

<sup>179</sup> Vgl. Anhang, Bild 21.

Herausstellung von Stärken und Vorteilen des ÖPNV nicht durchsetzen.<sup>180</sup> In einer Anzeige, die sie in ihren in den InterCity und ICE-Zügen ausliegenden Magazinen abdrucken lässt,<sup>181</sup> ist sowohl ein zielgruppenspezifischer Ansatz als auch eine entsprechende ästhetische Umsetzung erkennbar. Das auf einer Doppelseite abgebildete Farbfoto des Düsseldorfer „Medienhafens“, einem Dienstleistungs-Quartier am Rheinhafen, wo in die alte Hafenbebauung moderne, von renommierten Architekten<sup>182</sup> entworfene Neubauten integriert wurden, ist zunächst nur durch den im oberen unbedruckten, weißen Rand integrierten „Keks“, dem Logo der Bahn, als Werbung erkennbar. Das Foto vermittelt durch das grau-bläuliche Morgendämmerungslicht, den im Vordergrund schattenartig von oben ins Bild ragenden, fast entlaubten Baum und den spiegelglatt vor den Häusern liegenden Rhein eine kühlen Herbststimmung. Es könnte auch in einer Fotografie- oder Architekturzeitschrift als redaktioneller Beitrag abgebildet sein. Erst auf den zweiten Blick nimmt man den in die linke Bildseite integrierten Text wahr. Auf der rechten Bildhälfte befinden sich eher konventionelle, eckige Gebäude, mit einem dreizehnstöckigen Gebäude als Blickfang. Auf der linken Seite finden sich die „abgerundeten“, in der Fassade außergewöhnlich anmutenden Häuser von Frank O. Gehry.

Es gibt keinen bildlichen Hinweis auf Mobilität und Verkehr außer den am äußersten rechten Bildrand bereits aus dem Foto ragenden drei Yachten, die am Rheinufer liegen. Der im Hintergrund abgebildete Kran macht die zweite Ausnahme eines beweglichen Artefakts in diesem Ensemble der Immobilien aus. Selbst der Rhein wirkt, als sei er ein ruhender See. Leben wird durch die vielen in den Häusern mittels fotografischer Blende aggressiv ins Auge stechenden Lichter signalisiert. Wer die Geschichte dieses Stadtentwicklungsgebiets nicht kennt, wird zunächst einmal ein kühl inszeniertes Foto interessanter Architektur registrieren.

Im an der linken Kaimauer montierten Text wird dann der Bezug zum Öffentlichen Nahverkehr hergestellt.<sup>183</sup> Der Text ist dreizeilig – die erste Zeile in weiß, die zweite in rot, die dritte in weiß – in einer nüchternen, serifenlosen Schrift abgedruckt. Am linken Rand der Schrift, die pro Zeile jeweils einen verschiedenen Einzug benutzt, wird die jeweilige Farbe bis zum Bildrand verblassend weitergeführt. Dies erinnert an einen vorbeifahrenden IC oder ICE.

Die Zielgruppe, die hier angesprochen wird, lässt sich eindeutig im Bereich der besser verdienenden Medienprofis verorten. Zum einen darf in dieser Zielgruppe der Medienhafen als bekannt vorausgesetzt werden. Davon abgesehen ist der „Eye-

---

<sup>180</sup> Vgl. Walter (1995: 310).

<sup>181</sup> Z.B. in Bahn Magazin 3/2002: 62f. Auch dieses Magazin ist ein gutes Beispiel für ein zielgruppenadäquates, formal und inhaltlich gut umgesetztes Kundenjournal.

<sup>182</sup> Vgl. Düsseldorf (2003).

<sup>183</sup> „Andere stehen noch im Stau, Sie bereits im Schuhgeschäft. Andere suchen noch einen Parkplatz, Sie bereits nach einer Hose. Andere nehmen noch das Auto, Sie einen Nahverkehrszug. Steigen Sie ein. Am Bahnhof in Ihrer Nähe, über die Reisebüros mit DB-Lizenz oder unter [www.bahn.de](http://www.bahn.de)“ (vgl. Anhang, Bild 21).

catcher“, das Gehry-Haus, in erster Linie für eine im weitesten Sinne im Kommunikationsbusiness arbeitende Klientel interessant. Man muss sich schon ein bisschen für moderne Architektur oder Fotografie interessieren, um diese Seite nicht umstandslos weiter zu blättern. Diese Werbung ist vom Standpunkt einer Weragentur aus gesehen ebenfalls auto-referenziell. Sie richtet sich offensichtlich an Menschen, mit denen die Werber<sup>184</sup> selbst täglich zu tun haben. Damit unterscheidet sie sich aber von der Auto-Referenzialität der VDV-Werbung. Diese bezieht sich auf die eigenen Verbandskommunikationsformen und immer auf das Automobil. Die DB-Werbung geht dagegen von einer Zielgruppe der Kommunikationsbranche aus und vermeidet die direkte Konfrontation mit dem Automobil.

Die offensichtliche Dekontextualisierung, also das Bewerben eines Produkts, das in der Bildsprache überhaupt nicht auftaucht, ist vor allen Dingen innerhalb der Werbebranche ein sehr beliebtes Stilmittel.<sup>185</sup>

Auch der Text signalisiert, auf wen es die Werbestrategen hier abgesehen haben: Auf eine konsumfreudige, zahlungskräftige, an Praktikabilität orientierte Zielgruppe. Das wenig originelle und häufig gebrauchte Argument des Vorteils von Öffentlichem Verkehr gegenüber dem Auto<sup>186</sup> – kein Stau, keine Parkplatzsuche – wird hier gekoppelt mit der Aussicht, auf das „Erlebnis Shoppen“ nicht unnötig warten zu müssen. Die angesprochene Person ist schon „weiter“ als eine Autofahrer: Sowohl beim Schuh- als auch beim Hosenkauf, aber auch mental: „Andere nehmen noch das Auto, Sie einen Nahverkehrszug.“ An dieser Textstelle wird auf das in den zuvor genannten Beispielen den Fortschritt signalisierende „bereits“ verzichtet. Das „noch“ signalisiert dem Rezipienten die Abgrenzung gegenüber den „anderen“, die noch nicht so schlau waren. Somit wird hier der wahlfreie Nutzer angesprochen, nicht der Zwangskunde. Hier ist die Abgrenzung – der Nahverkehrsnutzer ist schlauer, „weiter“ als andere – ein wesentliches Merkmal.

Auch der Publikationsort dieser Werbung macht diese These deutlich. Wer diese Anzeige liest, befindet sich ja bereits in einem Zug, wenn auch in einem Fernverkehrszug. Er oder sie hat „bereits“ darauf verzichtet, das Auto zu nehmen, ist also „weiter“. Jetzt soll er oder sie beim Umstieg vom schnellen Premiumprodukt der Bahn, auf den weniger schicken Nahverkehr durch fortlaufende Exklusivität gelockt werden. Ähnlich wird das individualisierte Individuum auch von der Automobilwerbung angesprochen. Der Käufer erwirbt ein Massenprodukt, soll sich aber für etwas Besonderes halten.<sup>187</sup> Die gesamte Ästhetik aus unterkühltem Design, Dekontextualisierung und Exklusivität nimmt die Formensprache der Automobilwerbung auf.

---

<sup>184</sup> In diesem Fall die Agentur *Jung von Matt*.

<sup>185</sup> Vgl. Stahel (2000) oder Mersch (1998).

<sup>186</sup> Vgl. Anhang, Bild 6 und Kap. 5.1.

<sup>187</sup> Vgl. Die Werbung für teure, in Massen produzierte Autos der Marken Audi, Mercedes oder BMW.

Diese Werbung könnte nach Maßgabe der Zielgruppenorientierung als geglückt gelten, wenn nicht die letzte Zeile im Text wäre. Sie stellt nämlich eine Verbindung von Fern- und Nahverkehr her, wo sie völlig unpassend ist. Wer an den dort angegebenen Orten ein Nahverkehrsticket zu kaufen sucht, wird enttäuscht werden. Weder in „Reisebüros mit DB-Lizenz“ noch auf der Bahnwebsite lassen sich Tickets für den Nahverkehr in Regionalverbünden kaufen. Dass man dort Fahrkarten für den Fernverkehr bekommt, weiß der die Anzeige lesende Kunde bereits, er sitzt ja in einem Fernverkehrszug. Deshalb ist auch die Aufforderung „Steigen Sie ein“ unpassend. „Steigen Sie bequem um“ oder etwas ähnliches wäre passender.

Hier offenbart sich die Unsicherheit des Konzerns über seine Produktstrategie. Präferieren die höheren Bahnmanager eindeutig den Ausbau des schnellen ICE-Verkehrs unter dem Logo der DB, um dem Ziel der „Kapitalmarktfähigkeit“ näher zu kommen,<sup>188</sup> zeigen die Zahlen jedoch, dass der Nahverkehr die Milchkuh des Konzerns ist. Allein der Regionalverkehr in Nordrhein-Westfalen macht viermal soviel Personenkilometer und dreimal soviel Einnahmen aus wie der gesamte ICE-Verkehr in der Bundesrepublik.<sup>189</sup>

Mit einer reinen Bewerbung des Segments Nahverkehr tut sich die Bahn allerdings schwer. In überregionalen Publikation bewirbt sie in erster Linie den Fernverkehr.<sup>190</sup> Wenn sie wie hier in einem kostengünstigen, bahneigenen Medium dafür wirbt, nimmt sie in der Formensprache Anleihen an die ICE-Werbung. Fraglich ist aber, ob die Textfarbgebung im ICE-Design einen Wiedererkennungswert auch für den Nahverkehr zulässt. Das Corporate Design (CD) der DB-Regional- und Nahverkehrszüge ist jedenfalls ein anderes. Somit bleibt auch diese Anzeige gegenüber ihrem beworbenen Produkt und der Zielgruppe indifferent.

Die Integration von *Car Sharing*<sup>191</sup> und *Call a Bike*<sup>192</sup> als Zubringer-Modul in die Angebotspalette der Bahn deutet andererseits auf die Zuwendung zu einem integrierten Marketingkonzept hin. Eine Reise mit der Bahn beginnt nämlich nicht am Bahnhof und hört dort auch nicht auf. Der Fahrgast will vom Bahnhof abgeholt und zu ihm hingebacht werden. Nur durch die Organisierung einer lückenlosen Reiseketten gerät die Bahn wirklich wieder in Konkurrenz zum „Tür-zur-Tür-Verkehrsmittel“ Auto. Die Rolle des von der Bahn betriebenen Nahverkehrs scheint dabei im Konzern höchst ambivalent gesehen zu werden. Einerseits betreiben der Konzern und die verschiedenen Teilbetriebe wie die Berliner S-Bahn kaum erkennbar Werbung. Andererseits ist die Bahn für ihre Premiumprodukte um kombinierte Innovationen wie *Car Sharing* und *Call a Bike* bemüht. Das am 14. Dezember 2003 gestartete *City-Ticket*,

---

<sup>188</sup> Vgl. Deutsche Bahn (2000).

<sup>189</sup> Vgl. Brüggemann (2003).

<sup>190</sup> So hat sie im Jahrgang 2002 des Spiegel keinen einzigen Nahverkehrs-, dafür aber 13 Fernverkehrsanzeigen veröffentlicht (eigene Erhebung).

<sup>191</sup> Vgl. Deutsche Bahn (2004a).

<sup>192</sup> Vgl. Deutsche Bahn (2004b)

das für *BahnCard*-Inhaber die Möglichkeit eröffnet, mit ihrer Fernverkehrsfahrkarte am Zielort kostenlos den Bus, die Straßenbahn oder die U-Bahn für die Fahrt zur Zieladresse zu nutzen, ist ein weiterer Schritt der Integration des Nahverkehrs in eine „öffentliche“ Reisekette wie auch das mit einigen Fluggesellschaften ausgehandelten *Fahren und Fliegen*-Paket, das die unentgeltliche ÖPNV-Nutzung nach bzw. vor einer einem Flug ermöglicht. In der Schaffung von unkomplizierten Umsteigeverbindungen liegt ein wesentlicher Schritt zur Kundenfreundlichkeit. Eine bundesweit einheitliche Mobilitätskarte würde diesen integrativen Ansatz auf der betrieblichen Ebene beträchtlich weiter bringen, da sie den Kunden des Öffentlichen Nah- und Fernverkehrs ein „Nutzen ohne Nachzudenken“ ermöglichen würde.

Zu fragen bleibt angesichts des sich „öffnenden Markts“, ob nur der bisherige Quasi-Monopolist Bahn in der Lage ist, integrierten Verkehr von der Anbieterseite her zu organisieren. Ohne den Druck des Branchenprimus hätten sich weder die Carsharing-Unternehmen noch die einzelnen Nahverkehrsunternehmen auf eine Integration ihrer Leistungen unter einem einheitlichen Label eingelassen.<sup>193</sup> Es bleibt offen, ob angesichts dieser Erfahrungen ausgerechnet mehr Wettbewerb zu nutzerorientierten, integrierten Lösungen führt. Dieser Frage wird in weiteren Berichten dieses Arbeitskontexts<sup>194</sup> nachgegangen.

## 7. Resümee

Die Unternehmen des Öffentlichen Nahverkehrs kümmern sich in erster Linie um den Kunden „öffentliche Hand“ und erst in zweiter Linie um den „Kunden Fahrgast“. Die Aufgabenträger in Kommune und Land nehmen vermittelt für die Nutzer die Zielbestimmung der Verkehrsbetriebe vor. Die Unternehmen, maßgeblich in Gestalt des sie repräsentierenden Verbandes, üben sich in erster Linie darin, dieser vermittelnden Instanz zu gefallen. Der Kunde ist weder König noch Souverän, er wird durch die Verkehrsbürokratie mediatisiert vertreten. Sein Einflusspotenzial auf die gewünschten Leistungen ist – auch aus der Bürgerperspektive – sehr beschränkt. Dem Anspruch der Daseinsvorsorge wird damit allerhöchstens in einer paternalistischen Form entsprochen. Leistungen im Rahmen der Daseinsvorsorge können aber, so lässt es sich aktuell verfolgen, je nach Kassenlage unter Verweis auf vermeintliche Sachzwänge gekürzt werden. Dann wird aus der Daseinsvorsorge mitunter *Daseinsfürsorge*, ein anderer Ausdruck für Armutsverwaltung. In diesem Zusammenhang konstituiert sich das Selbstbild vieler Verkehrsbetriebe. Was folgt nun für das zukünftige Marketing des ÖPNV daraus?

---

<sup>193</sup> Vgl. Knie, Andreas; Bernd Koch, Rolf Lübke (2002): Das Carsharing-Konzept der Deutsche Bahn AG. In: Internationales Verkehrswesen (54) 3/2002, S. 97-99.

<sup>194</sup> Projektgruppe Mobilität (2003).

Zu den Erfolgsfaktoren der Essener wie auch anderer Werbekampagnen<sup>195</sup> gehört ein hochwertiges Produkt, eine klare Zielgruppenbestimmung, eine originelle und eine auf Markenbildung ausgerichtete Formensprache. Gute Werbung fängt im Sinne eines „ganzheitlichen“ Marketings bei der Produktgestaltung an. „Ein gutes Produkt ist aber auch nicht mehr als eine notwendige Voraussetzung für eine gelungene Kampagne.“ (Nebe et al. 2002: 24) Ein klares Konzept und eine eindeutige Zielgruppenbestimmung sind der nächste Schritt. Auch eine realistische Konkurrenzanalyse gehört dazu. Wenn die Konkurrenz übermächtig ist – wie das Auto – nützt es nichts, sich in Konfrontation zu ihr zu stellen. Hier kann der ÖPNV nur verlieren. Steht das Grundkonzept des Marketings, braucht es immer noch „Originalität und Mut“ (ebd.), dies in der Werbung – zum Teil gegen interne Barrieren – umzusetzen. Somit lässt sich an das Fazit einer Untersuchung über einige „best practice“ Beispiele des ÖPNV-Marketings anschließen:

Im Spannungsfeld zunehmenden Wettbewerbs, knapper Budgets und steigender Ansprüche der Kunden werden sich nur solche Unternehmen durchsetzen können, die das Marketing als eine von Spezialisten zu bearbeitende, ertragssteigernde Funktion begreifen und sich zielgruppenorientiert um zusätzliche Fahrgäste und neue Märkte bemühen (Nebe et al. 2002: 24).

Der zusammenfassenden Behauptung von Nebe et al. (2002: 24), der ÖPNV sei auch im Marketing besser als sein Ruf, ist dagegen zu widersprechen. Die von den Autoren als Erfolgsfaktoren genannten Gestaltungspunkte werden weder vom Verband noch von den meisten Unternehmen angewandt. Stattdessen bauen sie ihre Werbung auf überholte Annahmen aus den Public-Awareness-Konzepten des Socialdata-Instituts auf. Auch das häufig angewendete *Individualisierte Marketing* bildet keinen integrierten Marketingansatz, um dem eigenen Anspruch nach mehr Kundenorientierung gerecht werden zu können.

Das Vorgehen des Branchenverbandes VDV ist mit der Orientierung auf die Politik leitbildgebend für die Einzelunternehmen. Bei den (potenziellen) Nutzern wird ein zeitgemäßes, positives Image des ÖPNV dadurch nicht erzeugt. Deshalb lässt sich nach empirischer Überprüfung die Schlussfolgerung von Kap. 4.2. als Fazit ziehen: Die ÖPNV-Werbung ist so gut bzw. so schlecht wie ihr jeweiliger Gegenstand.

Auf die Unternehmen kommen harte Zeiten zu. Die bisher üppig geflossenen Mittel werden geringer werden, die Konkurrenz von ausländischen Anbietern wird sich nicht lange vor der Tür halten lassen. Angesichts dieser Entwicklung und der scheinbar übermächtigen Konkurrenz des Autos wie der Hase auf die Schlange zu starren, und mit Lobbyarbeit zu versuchen, möglichst viele Subventionen zu retten, wird die Unternehmen nicht aus der Krise führen. Stattdessen müssen sie sich neuen Angebots- und Unternehmensdesigns öffnen, die einer modernen Interpretation der

---

<sup>195</sup> Vgl. Nebe et al. (2002).



Daseinsvorsorge gerecht werden.<sup>196</sup> Denn während andere Dienstleistungen und Waren der Daseinsvorsorge bis in nahezu jeden Haushalt hineinreichen – (fast) jeder Haushalt besitzt einen Strom-, Gas- und Telefonanschluss – besteht das ÖPNV-Netz aus weiteren Maschen.

Den Bürgern muss analog zu den anderen netzbasierten Dienstleistungen ein Hausanschluss für Mobilität zur Verfügung gestellt werden. Dieses Problem gilt es im Sinne der Daseinsvorsorge als ein öffentliches zu begreifen, sonst lösen es die Menschen weiterhin wie bisher auf private Art und Weise: durch den Besitz eines PKWs, mit allen für die Allgemeinheit daraus resultierenden negativen Folgen.

Der „intermodale Hausanschluss“, die Kombination von „klassischem“ ÖPNV mit individualisierten Bedienformen durch Taxis, Car Sharing und Radverkehr, bietet einen Ausweg aus der doppelten Auto-Referenzialität – dem aussichtslosen Kampf gegen das Automobil und der institutionellen Selbstbezüglichkeit.

Natürlich spielen gerade in großstädtischen Agglomerationen die bekannten Formen der „Großgefäße“ aus U-, S-, und Straßenbahn sowie dem Bus weiterhin eine übertragende Rolle. Sie bilden das Rückgrat eines Öffentlichen Nahverkehrs. Aber all ihre subjektiven Vorteile, wie (relative) Staufreiheit, (relative) Kostengünstigkeit und das Bewegtwerden, ohne sich auf den Straßenverkehr konzentrieren zu müssen, sind dahin, wenn man bei 2 Grad Celsius und stärkerem Regen womöglich mit Gepäck und einer Mobilitätseinschränkung, die nicht durch das Schwerbehindertengesetz zu fürsorglichen Leistungen berechtigt, 600 Meter zur nächsten Haltestelle gehen muss, um dort möglicherweise 20 Minuten auf den Bus oder die Bahn zu warten. Der ÖPNV hat ähnlich wie die Fernbahn ein Zubringerproblem. Das scheinen die Verantwortlichen im Gegensatz zur Deutschen Bahn bisher nicht erkannt zu haben.

Die Eckpunkte eines „ganzheitlichen“ Marketings für den ÖPNV, dessen Bestandteil unter anderem eine zielgruppenspezifische Fahrgastwerbung ist, lassen sich demnach wie folgt beschreiben: Nur durch eine intelligente Integration sowohl der verschiedenen Verkehrsträger als auch der am Sachzusammenhang Beteiligten, also auch durch Integration der (potenziellen) Nutzer in den Produktentwicklungsprozess, lässt sich den im 21. Jahrhundert veränderten Mobilitätsbedürfnissen der Bürger und Kunden gerecht werden.

---

<sup>196</sup> Vgl. Gegner (2003b): Staat soll Grundversorgung übernehmen. In: Deutscher Städtetag 6/2003: 27-29. Die durch die Redaktion eingefügte Überschrift gibt nicht das wieder, worauf der Artikel hinaus läuft. Die Absicht war, das Verhältnis von Daseinsvorsorge und Öffentlichem Nahverkehr im Sinne einer kostenreduzierenden, aber qualitätssteigernden Transformation unter Einbeziehung einer stärkeren Bürgerbeteiligung neu zu bestimmen.

## Quellen und zitierte Literatur:

- Adler, Michael (2003): Es ist nur ein Automobil. In: fairkehr 3/2003, S. 14-16.
- Arend, Ingo (2001): Lebenshilfe. Der »Vorwärts« sorgt sich um Langzeitarbeitslose und Sozialhilfeempfänger. In: Freitag 38/2001. Am 1.12.2003 unter <http://www.freitag.de/2001/38/01381102.php>.
- AWU direkt (2000): Letter Express für Werbung und Absatzförderung. Nr. 15, S. 1. Hamburg.
- Berlin, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (2003): Mobil 2010. Stadtentwicklungsplan Verkehr Berlin. Berlin.
- Bihn, Friedhelm (2000): Öffentlicher Personennahverkehr erreichte im Themenpark Mobilität der Expo 2000 mehr als eine Million Besucher. In: VDV (2000a): Jahresbericht 2000. Leistungen und Anforderungen der Verkehrsunternehmen im zusammenwachsenden Europa. S. 48-49, Köln.
- Bihn, Friedhelm, Hans-Joachim Karopka, Birgit Miller, Thomas Oppel (2000): Wie erlebt der Kunde den öffentlichen Nahverkehr. Qualitativ-psychologische Grundlagenstudie zur ÖPNV-Nutzung. In: Der Nahverkehr 11/2000, S. 18-22.
- Bihn, Friedhelm (2001a): Gemeinschaftswerbung kommt mit neuen Motiven. Presseerklärung des VDV vom 31.10.2001, Köln.
- Bihn, Friedhelm (2001b): Erstmals Direkt-Marketing für Entscheider im Verkehr. Presseerklärung des VDV vom 31.10.2001, Köln.
- Bihn, Friedhelm (2002a): Erstmals Direkt-Marketing für Entscheider im Verkehr. In: VDV (2002a): Jahresbericht 2001/2002. Märkte und Unternehmen des Personen- und Güterverkehrs in Bewegung. S. 44-45, Köln.
- Bihn, Friedhelm (2002b): VDV Unternehmen beförderten erstmals mehr als neun Milliarden Fahrgäste. In: VDV (2002a) a.a.O, S. 28-30.
- Bihn, Friedhelm (2003a): Gemeinschaftswerbung beim Deutschen Dialogmarketing-Preis 2002 ausgezeichnet. In: VDV (2003a): Jahresbericht 2002/2003. Dynamik in Politik, Betrieb, Technik, S. 44-45. Köln.
- Bihn, Friedhelm (2003b): Gemeinschaftswerbung kommt mit neuen Motiven. Presseerklärung des VDV vom 06.11.2001, Köln.
- Bihn, Friedhelm (2003c): Direkt-Marketing für Entscheider im Verkehr. Presseerklärung des VDV vom 06.11.2001, Köln.
- BMU - Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit. Referat Öffentlichkeitsarbeit (2002): Nachhaltige Mobilität. Leitlinien des Bundesumweltministeriums. Berlin.
- BMV – Bundesministerium für Verkehr (Hg.)(1996): Verkehr in Zahlen. Bonn.
- BMVBW – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Wohnungswesen (Hg.) (2003): Mobilität in Deutschland. Kontinuierliche Erhebung der Verkehrsdaten. Berlin
- BVG – Berliner Verkehrsbetriebe (2003): BVG plus 6/2003.
- Braun, Volker (1976): Es genügt nicht die einfache Wahrheit. Frankfurt/M.
- Brüggemann, Heinrich (2003): Verbraucherrechte im Personenverkehr der Deutschen Bahn. In: Ministerium für Umwelt und Naturschutz, Landwirtschaft und

- Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.): König Kunde bei Bus und Bahn ?, S. 14-17, Düsseldorf.
- Chlond, Bastian; Tobias Kuhnimhof; Dirk Zumkeller (2003): Das Deutsche Mobilitätspanel. Langfristerhebung zum Mobilitätsverhalten. Karlsruhe. Am 6.2.2004 unter [http://mobilitaetspanel.ifv.uni-karlsruhe.de/downloads/Panel\\_DLR030903.pdf](http://mobilitaetspanel.ifv.uni-karlsruhe.de/downloads/Panel_DLR030903.pdf)
- Dirks, Sven; Ute Löffler, Hans Erdmann-Scheler (2000): Fach und Wissen, Faktoren der Werbewirkung (Niko-Index). Hamburg.
- Deutsche Bahn (2000): Strategie Netz 21. Frankfurt.
- Deutsche Bahn (2004a): So funktioniert DB Carsharing. Am 6.02.2004 unter [http://www.dbcarsharing-buchung.de/db/info/info\\_angebot.htm](http://www.dbcarsharing-buchung.de/db/info/info_angebot.htm) .
- Deutsche Bahn (2004b): Call a Bike. Ohne Stress und ohne Stau. Einfach schlau! Am 6.02. 2004 unter [http://www.dbrent.de/konzern/holding/db\\_rent/dbag\\_01\\_cab\\_start.shtml](http://www.dbrent.de/konzern/holding/db_rent/dbag_01_cab_start.shtml) .
- EVAG (HG.) (2002): Geschäftsbericht der Essener Verkehrs-Aktiengesellschaft. Essen.
- EU-Kommission - Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2000): Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates über die Maßnahmen der Mitgliedsstaaten im Zusammenhang mit Anforderungen des öffentlichen Dienstes und der Vergabe öffentlicher Dienstleistungsaufträge für den Personenverkehr auf der Schiene, Straße und Binnenschiffahrtswegen. KOM (2000) 7 vom 26.7.2000 Brüssel.
- EU – Europäische Union (2003): Tapestry – Campaign solutions for transport. Am 24.12. 2003 unter <http://www.eu-tapestry.org/>.
- Flade, Antje; Maria Limburg (1999): Frauen und Männer in der mobilen Gesellschaft. Opladen.
- Förderkreis des Verbandes Deutscher Verkehrsunternehmen, Verband der Bahnindustrie in Deutschland (Hg.) (2001): Jahrbuch des Bahnwesens. Nah- und Fernverkehr. Öffentlicher Verkehr ohne Zukunft? Keine Zukunft ohne Öffentlichen Verkehr! Folge 50-2002. Darmstadt.
- Förderkreis des Verbandes Deutscher Verkehrsunternehmen, Verband der Bahnindustrie in Deutschland (Hg.) (2002): Jahrbuch des Bahnwesens. Nah- und Fernverkehr. Bahnen sichern Mobilität für Personen und Güter: Innovative Prozesse und Technologien. Folge 51-2002. Darmstadt.
- Grassmann, Phillip (2004): SPD streitet über Weg aus dem Stimmungstief. In: Süddeutsche Zeitung, 9.02.2004 unter <http://www.sueddeutsche.de/sz/politik/red-artikel1056/> .
- Hitzler, Ronald; Anne Honer (1997) (Hg.): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Opladen.
- Hoffstadt, Josef (1995): Von der Eigenwirtschaftlichkeit zur Gemeinwirtschaftlichkeit - und zurück? In: VDV (Hg.) (1995): Busse + Bahnen: Mobilität für Menschen und Güter; 1895–1995. 100 Jahre VDV, S. 83-100. Köln.
- Hamburg, Senat von (2000): Verkehrsentwicklungsplan. Am 1.11.2003 unter: <http://www.verkehrsinfo-hamburg.de/vep/vep-index.html>.

- Hamburger Hochbahn (2003): Die ganze Nacht im 15 min Takt von Club zu Club. Am 8.12.2003 unter: <http://www.nightcruiser.net/>.
- Karl, Astrid (2002): Öffentlicher Verkehr im künftigen Wettbewerb. Wie ein inkonsequenter Ordnungsrahmen und überholte Finanzierungsstrukturen attraktive öffentliche Angebote verhindern. Discussion Paper FS II 02-111 Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. Berlin.
- Karlsruher Stadtzeitung (1998): Ehrungen: Universität anerkennt die Verbindung von Wissenschaft und Praxis. Ehrendoktorwürde für KVV-Chef Dieter Ludwig/Nahverkehr zum Erfolg verholfen. Seit dem 27.11.1998 unter <http://www.karlsruhe.de/Aktuell/Stadtzeitung98/sz484.htm>.
- Karlsruher Stadtzeitung (2001): Verkehr. Viel mehr Fahrgäste. Seit dem 07.12.01 unter: <http://www.karlsruhe.de/Aktuell/Stadtzeitung01/sz4907.htm>.
- Leitschuh-Fecht, Heike (2002): Lust auf Stadt. Ideen und Konzepte für urbane Mobilität. Bern, Stuttgart, Wien.
- Lorenzen, Konrad C.F. (1995): Vom Posthorn zum Corporate Public Design. In: VDV (1995) a.a.O., S. 311-326.
- Ludwig, Dieter (1995): Vom Wertewandel zum Verhaltenswandel. In: VDV (1995) a.a.O., S. 285-310.
- Marx, Karl; Friedrich Engels (1969/1846), Deutsche Ideologie. In: Marx-Engels-Werke Bd. 3. Berlin.
- München, Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2000): Mobilität in München. Verkehrsentwicklungsplan. München. Vorentwurf. Am 1.11.2003 unter: [http://www.muenchen.de/plan/vep/pdf/vep\\_kap1.pdf](http://www.muenchen.de/plan/vep/pdf/vep_kap1.pdf).
- Nebe, Peter; Michael Nessler, Bettina Peter (2002): Auch ohne große Budgets: Klug werben für den Nahverkehr. ÖPNV-Kampagnen im Jahrbuch der Werbung. In: Der Nahverkehr 11/2002, S. 20-24.
- PTV (2003): ptv vision - Das Softwarepaket für Verkehrsplanung, Verkehrstechnik und Verkehrsmanagement. Am 31.10.2003 unter: [http://www.ptv.de/cgi-bin/traffic/traf\\_vision.pl](http://www.ptv.de/cgi-bin/traffic/traf_vision.pl).
- Pretsch, Hélène (2002b): Analyse von Best-Practice-Beispielen in Deutschland und Frankreich, Auswahl von Fallbeispielen. 2.3. Region Karlsruhe. Seit 31.10.2002 unter: [http://www.bahnville.net/fr/2\\_etapes/phase\\_3/ligne\\_de/WP3\\_DE-2.3.Karlsruhe\\_de.pdf](http://www.bahnville.net/fr/2_etapes/phase_3/ligne_de/WP3_DE-2.3.Karlsruhe_de.pdf).
- Pretsch, Hélène (2002b): Stadtbahn Karlsruhe (S1/S4) im Überblick. Seit 29.11.2002 unter: [http://www.bahnville.net/fr/2\\_etapes/phase\\_3/ligne\\_de/WP3grid\\_DE-2.3.Karlsruhe\\_de.pdf](http://www.bahnville.net/fr/2_etapes/phase_3/ligne_de/WP3grid_DE-2.3.Karlsruhe_de.pdf).
- Prosek, Achim (1999): Mittelmaß – Sehnsucht – Metropolenentwürfe: Image und Selbstverständnis im Ruhrgebiet. Vortrag im Rahmen des Kongresses OUT 4 – "Popkultur im Ruhrgebiet regional vernetzen und professionalisieren" am 12. November 1999 in Oberhausen. Am 12.12. unter [http://www.out.de/out4/vortrag\\_prosek.html](http://www.out.de/out4/vortrag_prosek.html).
- Rammler, Stephan (2003): Schluss mit „ÖPNV!“. Der Nahverkehr braucht ein neues Design. In: die tageszeitung, 17.09.2002, S. 12.

- Richter, Christine (2003): Ein Rüffel für die BVG. Umfrage: Nur die Hälfte der Berliner bewertet Unternehmen positiv. In: Berliner Zeitung, 20.10.2003, S. 19.
- Roell, Martin (2003): Das e-business Weblog. Musikindustrie clueless: Angst Marketing. Seit 26.06.2003 unter [http://www.roell.net/weblog/archiv/2003/06/26/musikindustrie\\_clueless\\_angstmarketing.shtml](http://www.roell.net/weblog/archiv/2003/06/26/musikindustrie_clueless_angstmarketing.shtml).
- Scharf, Andreas; Bernd Schubert (2001): Marketing. Einführung in Theorie und Praxis. Göttingen.
- Schröer, Norbert (1994) (Hg.): Interpretative Sozialforschung. Auf dem Weg zu einer hermeneutischen Wissenssoziologie. Opladen.
- Socialdata (1995): Stadtbahn Karlsruhe-Bretten. Untersuchung über das Mobilitätsverhalten. München.
- Socialdata (1999a): Wirkungsanalyse Stadtbahn Saar. Schlussbericht. München.
- Socialdata (1999b): Individualisiertes Marketing am Beispiel ÖPNV – Handlungsstrategien für ein erfolgreiches Marketing im ÖPNV, Report, München.
- Socialdata (2003a): Building of a Vision for Public Transport in 2020. Megatrends: The influence of the external world. Powerpoint Präsentation auf dem Voyager 3<sup>rd</sup> Working Group Meeting in Bristol am 3./4.04. 2003.
- Socialdata (2003b): Individualisiertes Marketing. Neue Chancen zur verstärkten Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel. Am 31.10.2003 unter: <http://www.socialdata.de/indig.htm>.
- Socialdata (2003c): Switching to Public Transport. Am 31.10.2003 unter: <http://www.socialdata.de/switchg.htm>.
- Springer, Otto (1986) (Hg.): Langenscheidts enzyklopädisches Wörterbuch der englischen und deutschen Sprache. Bd. 1, Englisch-Deutsch. 8. Auflage. Berlin, München.
- Statistisches Bundesamt (Hg.) (2002): Datenreport 2002. Zahlen und Fakten über die Bundesrepublik Deutschland. Bonn.
- VDV – Verband Deutscher Verkehrsunternehmen, Socialdata (1991): Mobilität in Deutschland. Köln.
- VDV, Socialdata (1993): Chancen für Busse und Bahnen. Potentiale für Verhaltensänderungen in Ballungsräumen. Köln.
- VDV (Hg.) (1995): Busse + Bahnen: Mobilität für Menschen und Güter; 1895–1995. 100 Jahre VDV. Köln.
- VDV, Deutscher Städtetag, Deutscher Landkreistag, Deutscher Gemeindebund, Bundesverband Deutscher Omnibusunternehmer (Hg.) (1999): Fahrpreise im öffentlichen Personennahverkehr. Köln.
- VDV (1999): Kundenorientierung – eine Aufgabe nicht nur für das Betriebspersonal. Schriftenreihe VDV-Mitteilungen, Nr. 7007. Köln.
- VDV (2000a): Jahresbericht 2000. Leistungen und Anforderungen der Verkehrsunternehmen im zusammenwachsenden Europa. Köln.
- VDV (2000b): Kundenorientierung - der Weg zu einer partnerschaftlichen Beziehung. Köln. Schriftenreihe VDV-Mitteilungen, Nr. 7010. Köln.

- VDV (2000c): Anzeige. Backcover von: Der Nahverkehr 6/2002.
- VDV (2001): Kundenorientierte Qualitätskriterien. Schriftenreihe VDV-Mitteilungen, Nr. 7012. Köln.
- VDV (2001b): Wie man mehr Lebensqualität in Ihrer Stadt schafft, steht nicht in den Sternen. VDV- Newsletter. Köln.
- VDV (2002a): Jahresbericht 2001/2002. Märkte und Unternehmen des Personen- und Güterverkehrs in Bewegung. Köln
- VDV (2002b): Messung der Dienstleistungsqualität im ÖPNV. Methodenbewertung unter dem Aspekt von Bonus-/Malus-Regelungen. Schriftenreihe VDV-Mitteilungen, Nr. 10008. Köln.
- VDV (2002c). Publikationen 2002. Veröffentlichung des VDV. Köln.
- VDV (2002d): Perspektiven der Tarif- und Vertriebsstrategie mit Hilfe der neuen Technologien. Schriftenreihe VDV-Mitteilungen, Nr. 9719. Köln.
- VDV (2002e): Öffentlicher Personennahverkehr im Urteil der Bevölkerung. Köln.
- VDV (2003a): Jahresbericht 2002/2003. Dynamik in Politik, Betrieb, Technik. Köln.
- VDV (2003b): Geplanter Subventionsabbau führt zu steigenden Preisen und Angebotsrückgang bei Bussen und Bahnen. Pressemitteilung Nr. 23 vom 13.10.2003. Köln.
- VDV (2003c): VDV will Kundenrechte im Sinne der Kunden weiterentwickeln. Pressemitteilung Nr. 26 vom 17.11.2003. Köln.
- VDV (2003d): Wir haben etwas gegen Alkohol am Steuer. Folder. Köln
- VDV (2003e): Klimaschutz ist Artenschutz. Mobilität darf nicht die Welt kosten. VDV-Newsletter. Köln.
- VDV (2003f): Damit Sie auf dem 'Laufendem' bleiben. Am 24.11.2003 unter: [http://www.vdv.de/b\\_und\\_b/medienservice/allgemein.html](http://www.vdv.de/b_und_b/medienservice/allgemein.html).
- VÖV – Verband Öffentlicher Verkehrsbetriebe, Socialdata (1989): Einschätzungen zur Mobilität. Grundlagen für ein Public-Awareness-Konzept. Köln.
- UITP – Union Internationale des Transports Publics (1998): Switching to public transport. Socialdata. Part 1. Bruxelles.
- UITP – Union Internationale des Transports Publics (1999): Switching to public transport. Socialdata. Part 2, Technical Handbook. Bruxelles
- Walter, Norbert (1995): Marketing. Vom Wertewandel zum Verhaltenswandel. In: VDV (1995) a.a.O., S. 285-310, verf. „unter wissenschaftlicher Assistenz“ von Boris Bahrein und Nathalie Naumann.
- Weinknecht, Jürgen (2003): Rechtsfragen mit Online-Werbung aus der Sicht von Unternehmen. In: Online Journal Recht am 1.12. 2003 unter <http://www.weinknecht.de/ojr/index.html?ojr/2000/24.htm>.

## Weiterführende Literatur:

- Bayer, Wolfgang (2002): Für immer und ewig. Westboykott und Mauerjahre trieben die Berliner S-Bahn in die Agonie. Jetzt wird die legendäre Ringbahn rund um die Innenstadt wieder in Betrieb genommen. In: Der Spiegel 24/2002, S. 56.
- Beck, Ulrich; Peter Sopp (1997): Individualisierung und Integration. Neue Konfliktlinien und neuer Integrationsmodus? Opladen.
- Berger, Peter A. (1996): Individualisierung. Statusunsicherheit und Erfahrungsvielfalt. Opladen.
- Burkhardt, Armin (1996) Politolinguistik – Versuch einer Ortsbestimmung. In: Klein, Josef; Hajo Diekmannshenke (Hg): Sprachstrategien und Dialogblockaden. Linguistische und politikwissenschaftliche Studien zur politischen Kommunikation. S. 75-100. Berlin.
- Brand, Ulrich; Werner Raza (Hg.) (2003): Fit für den Postfordismus? Theoretisch-politische Perspektiven des Regulationsansatzes. Münster.
- Canzler, Weert (1999): Der anhaltende Erfolg des Automobils. Zu den Modernisierungsleistungen eines außergewöhnlichen technischen Artefakts. In: Schmidt, Gerd. Automobil und Automobilismus. Jahrbuch Technik und Gesellschaft. S. 19-40. Frankfurt /M., New York.
- Canzler, Weert; Sassa Franke (2000): Autofahren zwischen Alltagsnutzung und Routinebruch. Bericht 1 der choice-Forschung. Discussion Paper, FS2 00-102. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Czech, Thomas, Ulf Middelberg, Martin Röhrleef (2002): Dienstleistungsqualität im ÖPNV: Wie lässt sie sich messen. In: Der Nahverkehr 9/2002, S. 25-30.
- Düsseldorf, Stadtplanungsamt Landeshauptstadt Düsseldorf (2003): Planung und Realisierung des Bereichs Hafen. Am 8.12.2003 unter <http://www.duesseldorf.de/planung/stadtentw/hafen/index.shtml>.
- Franke (2004): Die neuen Multi-Modalen. In: Internationales Verkehrswesen, 3/2004, S. 105f.
- Gegner, Martin (2002a): Die Weg des urbanen Verkehrs zur Daseinsvorsorge. Staatsintervention an der Schnittstelle von Sozial- und Verkehrspolitik. Discussion Paper, FS II 02-106. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Gegner, Martin (2002b): Dem Nahverkehr mangelt es an einer Kultur des öffentlichen Lebens. In: die tageszeitung, 6.4.2002, S. 31.
- Gegner, Martin (2003a): Die Entmaterialisierung der Öffentlichkeit. Über die Verengung eines dialektischen Konzepts und den Gebrauch in neoliberalen Zeiten. In: Lennart Laberenz (Hg.): Schöne neue Öffentlichkeit. Beiträge zu Jürgen Habermas' „Strukturwandel der Öffentlichkeit“, S. 58-88. Hamburg.
- Gegner, Martin (2003b): Crash, Boom, Bang – Reload. Die Metamorphosen eines Softwareprojekts in Zeiten der New Economy. Discussion Paper SP III 2003-115. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Giddens, Anthony (1999): Der dritte Weg. Zur Erneuerung der sozialen Demokratie. Frankfurt/M.

- Hård, Mikael; Andreas Knie (2000): Getting Out of the Vicious Traffic Circle: Attempts at Restructuring the Cultural Ambience of the Automobile Throughout the 20 th Century. Discussion Paper FS II 00-103, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Hein, Michael; Michael Hüners, Torsten Michaelsen (2002) (Hg.): Ästhetik des Comic. Berlin.
- Heine, Hartwig; Rüdiger Mautz, Wolf Rosenbaum (2001): Mobilität im Alltag. Warum wir nicht vom Auto lassen. Frankfurt/New York.
- Heine, Hartwig; Rüdiger Mautz, Wolf Rosenbaum (2002): Das Auto als Lebensrecht. Perpetuum automobile – guten Gründe der schlechten Tat. In: Journal Arbeit, Jg. 2, Nr.1, Frühjahr 2002, S. 6f.
- Hirsch, Joachim, Roth, Roland (1986): Das neue Gesicht des Kapitalismus. Vom Fordismus zum Post-Fordismus. Hamburg.
- Jürgens, Ulrich (1991): Departures from Taylorism and Fordism. New forms of work in the automobile industry. In: Bob Jessop u.a. (Hg.). The politics of flexibility. S. 233-247. Aldershot.
- Katz, Elihu (1973). The two-step flow of communication: an up-to-date report of an hypothesis. In: Enis, Ben M.; Keith K. Cox (Hg.): Marketing Classics, A Selection of Influential Articles, S. 175-193.
- Knie, Andreas (1997): Zur Dialektik von Mobilität und Verkehr. In: Soziale Welt (47) 3/1997, S. 39-54.
- Knie, Andreas (2001): Neu soziale Lebenswelten. Der ÖPNV muss auf gesellschaftliche Trends reagieren. In: Projektgruppe Mobilität am Wissenschaftszentrum Berlin (2001): Kurswechsel im öffentlichen Verkehr. Mit automobilen Angeboten in den Wettbewerb. Berlin, S. 29-38.
- Knie, Andreas; Bernd Koch, Rolf Lübke (2002): Das Carsharing-Konzept der Deutsche Bahn AG. In: Internationales Verkehrswesen (54) 3/2002, S. 97-99.
- Kotler, Philip; Friedhelm Bliemel (2001): Marketing Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. Stuttgart.
- Kriegeskorte, Michael (1994): Automobilwerbung in Deutschland 1948-1968. Köln
- Lazarsfeld Paul F.; Elihu Katz (1955): Personal Influence. New York. dt. (1962): Persönlicher Einfluß und Meinungsbildung. München.
- Marx, Karl (1985): Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. In: Marx-Engels-Werke Bd. 23, S. 86f, Berlin, 29. Aufl..
- Mead, George Herbert (1968/ 1934): Geist, Identität und Gesellschaft. Frankfurt/M.
- Mende, Hans-Ulrich von (1991). Vorfahrt für Verführer. Stuttgart.
- Mersch, Dieter (1998): Art und Pop. Kein Thema mehr. In: Ästhetik und Kommunikation (101), 29. Jg., 7/1998, S. 37-46.
- Meyer, Anton; Dornach, F. (2001): Kundenmonitor Deutschland – Qualität und Kundenorientierung, Jahrbuch der Kundenorientierung in Deutschland 2001. München.
- Meyer, Uli (2003): Computer statt Fahrer. Mein Auto kennt den Weg. In: die tageszeitung, 11.09.2003, S. 12.



- Miegel, Meinhard; Wahl, Stefanie (1996): Das Ende des Individualismus. Die Kultur des Westens zerstört sich selbst. München.
- Müller-Hellmann, Adolf (2003): Qualität entdeckt. Die Bahn kommt. Der Bus auch. In: die tageszeitung, 8.10.2003, S. 9.
- Neumann, Peter (2003): Fahrpreise sollen in jedem Jahr um mindestens drei Prozent steigen. BVG-Vorstand: Ausgaben werden nur zu einem Drittel gedeckt. In: Berliner Zeitung vom 17.11.2003, S.11.
- Oevermann, Ulrich; Tilmann Allert, Elisabeth Konau, Jürgen Krambeck (1979): Die Methodologie einer »objektiven Hermeneutik« und ihre allgemeine forschungslogische Bedeutung in den Sozialwissenschaften. In: Hans Georg Soeffner (Hg.): Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften, S. 352-434. Stuttgart.
- Projektgruppe Mobilität am Wissenschaftszentrum Berlin (2001): Kurswechsel im öffentlichen Verkehr. Mit automobilen Angeboten in den Wettbewerb. Berlin.
- Projektgruppe Mobilität am Wissenschaftszentrum Berlin (2003): Lasten- und Pflichtenheft für einen zukünftigen öffentlichen Verkehr. Am 1.12. 2003 unter: [http://www.wz-berlin.de/ow/inno/mobility/mobil\\_pro\\_neu.de.htm](http://www.wz-berlin.de/ow/inno/mobility/mobil_pro_neu.de.htm) .
- Reichert, Jo (1994): Selbstgefälliges zum Anziehen. Benetton äußert sich zu Zeichen der Zeit. In: Schröer, Norbert (Hg.) a.a.O., S. 253-280.
- Sachs, Wolfgang (1984): Die Liebe zum Automobil. Reinbek bei Hamburg
- Scharf, Andreas; Bernd Schubert (2002): Marketing. Einführung in Theorie und Praxis. Göttingen.
- Sennett, Richard (1986): Verfall und Ende des öffentlichen Lebens. Die Tyrannei der Intimität. Frankfurt/M.
- Schütz, Alfred (1981/1932): Der sinnhafte Aufbau der sozialen Welt. Frankfurt/M.
- Simonis, Udo E. et al. (Hg.) (2003): Jahrbuch Ökologie 2004. München
- Sohn-Rethel, Alfred (1971): Warenform und Denkform. Frankfurt/M., Wien.
- Stahel, Urs (2000): Wirklich nahe. Die Fotografie verliert ihren klaren Weltbezug. In: Wochenzeitung, 26.10.2000, S. 26.
- Suckrow, Roland; Rolf Zeranski (2002): Qualität monetär bewerten. In: Der Nahverkehr, 3/2002, S. 59-61.
- Vaillant, Kristina (1995): Vom Erfolgswagen zum Designer-Schmuckstück. Automobilwerbung in Publikumszeitschriften. Discussion Paper FSII 95-106. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Weber, Max (1985/1921): Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen.
- Wilcken, Rosemarie (2002): Praktische Schritte zur Stärkung der Städte und Begrenzung des Flächenverbrauchs. Beitrag zum Kongress „Zukunft Stadt“ am 13.05.2002 in Berlin. Auftraggeber: Fraktion Die Grünen im Deutschen Bundestag. Berlin. Am 25.11.2003 unter: <http://www.eichstaedt-bohlig.de/html/aktuelles/stadtkonferenz2002/texte/Wilcken.pdf>.

## Bildnachweise

der im Anhang dokumentierten Bilder

Bild 1: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2034\\_planetarium.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2034_planetarium.pdf)

Bild 2: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2035\\_planetarium2.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2035_planetarium2.pdf)

Bild 3: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2036\\_ozon.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2036_ozon.pdf)

Bild 4: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2037\\_sehtest.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2037_sehtest.pdf)

Bild 5: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2039\\_sicherheit.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2039_sicherheit.pdf)

Bild 6: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2038\\_braut.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2038_braut.pdf)

Bild 7: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2040\\_fuehrerscheinbehaltestelle.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2040_fuehrerscheinbehaltestelle.pdf)

Bild 8: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2042\\_pinguin\\_anzeige.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2042_pinguin_anzeige.pdf)

Bild 9: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2043\\_gaggenau.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2043_gaggenau.pdf)

Bild 10: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Download am 1.12.2003 unter:

[http://www.vdv.de/pressnews/download/2044\\_vdv\\_knopf.pdf](http://www.vdv.de/pressnews/download/2044_vdv_knopf.pdf)

Bild 11: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Screenshot am 23.10.2003 von: <http://www.vdv.de/medienservice/allgemein.html>

Bild 12: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), Köln.

Screenshot am 23.10.2003 von:

[http://www.vdv.de/b\\_und\\_b/medienservice/allgemein.html](http://www.vdv.de/b_und_b/medienservice/allgemein.html)

Bild 13: Anzeige des Verbandes der chemischen Industrie e.V. In: Stern 40/2003, 25.9.2003, S. 107.

- Bild 14: Anzeige einer „Initiative von Dillinger Hütte, Georgsmarienhütte, Ispat, Saarstahl, Salzgitter Group, ThyssenKrupp Steel, Arcelor, voestalpine (made-ofsteel.com)“. In: Stern 40/2003, 25.9.2003, S. 115.
- Bild 15: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV), aus ders. (2003d) a.a.O.: Wir haben etwas gegen Alkohol am Steuer. Folder (Rückseite). Köln.
- Bild 16: Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) (2003): BVG plus 6/2003. Magazin (Cover). Berlin.
- Bild 17: Essener Verkehrsbetriebe (EVAG).
- Bild 18: Essener Verkehrsbetriebe (EVAG).
- Bild 19: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV) (Hg.) (1995): Busse + Bahnen: Mobilität für Menschen und Güter; 1895–1995. 100 Jahre VDV. S. 305, Köln. Illustration des Beitrags von Norbert Walter (ebd.). Originalbildunterschrift: Bilder 20-23: Motive der Plakatwerbung in der 2. Hälfte der 70er Jahre (Fotos: VÖV).
- Bild 20: Verband Deutscher Verkehrsbetriebe (VDV) (Hg.) (1995): Busse + Bahnen: Mobilität für Menschen und Güter; 1895–1995. 100 Jahre VDV. Köln, S. 305, Illustration des Beitrags von Norbert Walter (ebd.). Originalbildunterschrift: Bild 24 Testimonial-Kampagne mit Petra Schürmann (Foto: VÖV).
- Bild 21: Deutsche Bahn AG (DB). Anzeige aus Bahn-Magazin 3/2002, S. 62-63.



**Anhang zum Discussion Paper FS III 2004-103 “Die Auto-Referenz des öffentlichen Nahverkehrs“ von Martin Gegner**

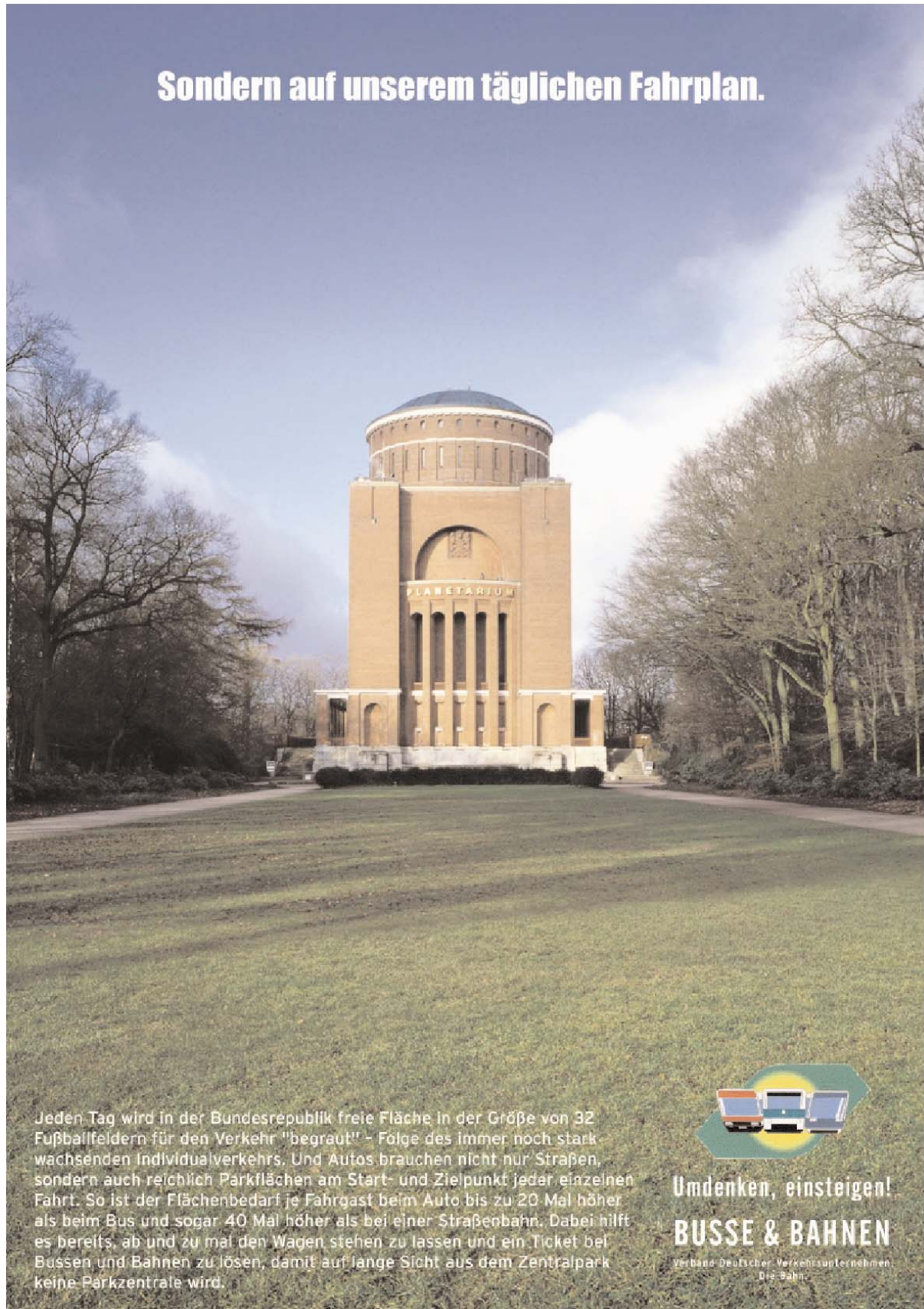
**Bild 1**






**Bild 2**

**Sondern auf unserem täglichen Fahrplan.**



Jeden Tag wird in der Bundesrepublik freie Fläche in der Größe von 32 Fußballfeldern für den Verkehr "begraut" – Folge des immer noch stark wachsenden Individualverkehrs. Und Autos brauchen nicht nur Straßen, sondern auch reichlich Parkflächen am Start- und Zielpunkt jeder einzelnen Fahrt. So ist der Flächenbedarf je Fahrgast beim Auto bis zu 20 Mal höher als beim Bus und sogar 40 Mal höher als bei einer Straßenbahn. Dabei hilft es bereits, ab und zu mal den Wagen stehen zu lassen und ein Ticket bei Bussen und Bahnen zu lösen, damit auf lange Sicht aus dem Zentralpark keine Parkzentrale wird.



**Umdenken, einsteigen!**  
**BUSSE & BAHNEN**  
Verband Deutscher Verkehrsunternehmen  
Die Bahn.

## Gesundheitsvorsorge beginnt bei uns mit einem wirksamen Rezept.

## BUSSE & BAHNEN

Verband Deutscher Verkehrsunternehmen  
Deutsche Bahn AG



Bild 4



**WENN SIE  
DIES HIER  
ERWÄHREN  
DIE FAHRT  
DAS LESEN KÖNNEN  
DAS BEWEISEN  
DAS MIT BEMER-  
KENSWERTEN  
ERWEITBLICK.**

Umdenken, einsteigen!  
**BUSSE & BAHNEN**  
Verband Deutscher Verkehrsunternehmen.  
Deutsche Bahn AG.

Woher wir das wissen? Nun, offensichtlich fahren Sie nicht Auto, da in diesem Fall das Verkehrsgeschehen Ihre volle Aufmerksamkeit benötigt. Stattdessen schonen Sie Ihre Energien, indem Sie Busse und Bahnen fahren - und nutzen zudem noch die Fahrtzeit, um sich gut zu informieren. Zum Beispiel durch das Lesen des SPIEGEL. Und das ist mit Sicherheit der schlaure Zug.



**Bild 5**



**Wo würden Sie lieber aus einem  
Sekundenschlaf erwachen?**

A photograph of a man in a blue shirt sleeping in the driver's seat of a bus. His head is resting on his hand. The view through the window shows a blurred landscape, indicating the bus is in motion. The text 'SLAGMANN'S' is visible vertically on the left side of the image.

Ihre Entscheidung ist wohl klar. Viele Unfälle werden durch Ermüdung hervorgerufen. Zum Beispiel sind Berufspendler, die sich nach einem anstrengenden Arbeitstag noch spät ans Steuer setzen, besonders gefährdet. Ersparen Sie sich den Stress. Fahren Sie mit Bus und Bahn. So haben Sie Feierabend von Anfang an.

**Umdenken, einsteigen!**  
**BUSSE & BAHNEN**  
Verband Deutscher Verkehrsunternehmen  
Deutsche Bahn AG



Bild 6

SLAGWART'S

# Er sucht noch nach einem Parkplatz.



Wen liebt er mehr? Mich oder sein Auto? Er glaubt immer, dass es mit dem Auto schneller geht. Doch wieder mal ist er in einen Stau geraten. Und jetzt, wo er zu spät ist, findet er natürlich keinen Parkplatz. Es gibt einfach immer weniger Raum in der City. Denn die Zahl der Kraftfahrzeuge ist in den letzten zehn Jahren weiter um fast ein Fünftel gestiegen. Mit Bussen und Bahnen sparen Sie Platz und Zeit.

Umdenken, einsteigen!  
**BUSSE & BAHNEN**  
Verband Deutscher Verkehrsunternehmen.  
Deutsche Bahn AG.



Bild 7



**Promille-Sammelstelle.**

**Führerschein-Behaltestelle.**

Für eine ein- bis dreimonatige behördliche Aufbewahrung Ihres Führerscheins ist ein Blondes und ein Kurzer (Q,5 Promille) schon völlig ausreichend. Wollen Sie Ihren Lappen für lange Zeit loswerden, reicht schon ein großes Bier (Q,3

Umdenken, einsteigen!

**BUSSE & BAHNEN**  
verbinden Sie schnell, bequem und günstig

## Bild 8

Bild 9

**Vor dem Auto kommt die Bahn.**

Stehen die Mitarbeiter im Stau, steht auch das Fließband. Das weiß man nicht nur bei DaimlerChrysler, sondern zum Beispiel auch bei Opel, VW und Ford. Darum haben sie alle ein schlaues Stauvermeldungs-system entwickelt: Die eigene Bahnhaltestelle. So kommen Tausende von Mitarbeitern täglich

pünktlich zur Arbeit; und die Autos wenigstens nicht schon auf der Produktionsstraße ins Stocken. Wir wünschen Ihnen gute Fahrt, mit Bussen und Bahnen.

Umdenken, einsteigen:  
**BUSE & BAHNEN**  
VERBUND DEUTSCHE VERKEHRSGESellschaften  
DEUTSCHE AG



Bild 10



**Und hier ist der Knopf  
zum Entspannen.**



keine Rechtsüberholer, Dichtauffahrer, Lichthupennutzer und Vorfahrterzwinger. Bus- und Bahnfahren ist nun mal deutlich entspannender. Und das ist auch gut so.



Umdenken, einsteigen!

**BUSSE & BAHNEN**

Verband Deutscher Verkehrsunternehmen  
Deutsche Bahn AG

**Bild 11** ÖPNV-Fachinformationen am 23.10.2003 auf www.vdv.de (Screenshot).

The screenshot shows the Netscape browser window displaying the VDV website. The address bar shows 'http://www.vdv.de/index.html'. The website has a blue header with the VDV logo and navigation links: 'Medienservice', 'Presse Informationen', 'Argumente & Fakten', 'Informationen für ÖPV- und SGV-Kunden', 'E-Mail Service', and 'Home'. A top navigation bar includes links like 'Argumente & Fakten', 'Mitglieder Links', 'Organisationen', 'Kontakt', and 'Sitemap'.

The main content area features a search section titled 'Medienservice' with the subtitle 'Informationen für ÖPNV-Fahrgäste und Kunden des Schienengüterverkehrs'. Below this, a text block states: 'Diese - und weitere Informationen finden Sie auch im VDV-Portal für Fahrgäste: [www.Busse-Bahnen.de](http://www.Busse-Bahnen.de)'.

A search filter section contains the following fields:

- Type: alle Typen
- Von (Monat/Jahr): 08 2001
- bis: 08 2003
- Suchbegriff: (empty field)

The search results are displayed in a table:

Ihre Suche ergab Treffer	
VDV, 25.06.2003	Stiftung Führungsnachwuchs
<a href="#">Go!</a>	<p>5. Management-Symposium vom 10. - 12. Oktober 2003 in Erfurt</p> <p>Unser Rundschreiben vom 25. Juni 2003</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anschreiben</li> <li>- Teilnehmerfragebogen</li> <li>- Programm - 0</li> </ul>
VDV, 14.03.2003	Allgemeine Beförderungsbedingungen
<a href="#">Go!</a>	<p>Verordnung über die Allgemeinen Beförderungsbedingungen für den Straßenbahn- und Obusverkehr sowie den Linienverkehr mit Kraftfahrzeugen vom 27. Februar 1970 (BGBl. I S. 230) zuletzt geändert durch die Verordnung vom 15. Oktober 2002 - (Hilpert)</p>
VDV, 27.02.2003	allgemein

The bottom of the browser window shows the status bar with 'Document: Done'.

**Bild 12** Kundeninfo am 23.10.2003 auf www.busse-bahnen.de (Screenshot)

**Busse und Bahnen - Netscape**  
File Edit View Go Communicator Help  
Back Forward Reload Home Search Netscape Print Security Shop Stop  
Bookmarks Location: http://www.busse-bahnen.de/ Google RealPlayer What's Related

**www.vdv.de** **Fahrplanauskunft** **Informationen** **Sitemap**

**ÖPNV-Informationen**  
Damit Sie auf dem 'Laufendem' bleiben  
Dies sind die aktuellsten 5 Infos. Weitere Informationen zu verschiedenen Themen können Sie selektieren:

- **VDV-Verbands-Fachinformationen**
- **Fahrplanauskunft**
- **Informationen**
- **Fahren und Fliegen**
- **allgemeine Beförderungsbed.**
- **Gemeinschafts-werbung**
- **Kontakt**

Type:	Von (Monat/Jahr):	bis:	Suchbegriff:
alle Typen	08 2001	08 2003	

Ihre Suche ergab Treffer

VDV, 25.06.2003	Stiftung Führungsnachwuchs
Go	5. Management-Symposium vom 10. - 12. Oktober 2003 in Erfurt Unser Rundschreiben vom 25. Juni 2003 - Anschreiben - Teilnehmerfragebogen - Programm - ()
VDV, 14.03.2003	Allgemeine Beförderungsbedingungen
Go	Verordnung über die Allgemeinen Beförderungsbedingungen für den Straßenbahn- und Obusverkehr sowie den Linienverkehr mit Kraftfahrzeugen vom 27. Februar 1970 (BGBl. I S. 230) zuletzt geändert durch die Verordnung vom 15. Oktober 2002 - (Hilpert)
VDV, 27.02.2003	allgemein
Go	Kongress "Barrierefreiheit im öffentlichen Personenverkehr"

20.10.2003 10:00:00

Document Done



## Bild 13 Nüchterne Verbandswerbung (VCI)

### Chemie im Dialog

Zur Klimakonferenz in Moskau:

## Nur eine weltweite Aktion hilft dem Klima wirklich!

In diesen Tagen findet in Moskau die Internationale Klimaschutz-Konferenz statt. Die Erwartungen an die Gastgeber sind hoch: erst wenn Russland das Kyoto-Protokoll von 1997 unterzeichnet, kann es in Kraft treten. Schon heute arbeiten viele Industrie-Staaten auf Grundlage dieses Protokolls daran, ihre Zusagen zum Schutz des Klimas zu erfüllen. Die meisten sind aber noch weit von diesen Zielen entfernt.

Deutschland hat sich verpflichtet, seine CO<sub>2</sub>-Emissionen von 1990 bis 2012 um 21 Prozent zu verringern. Das sind 75 Prozent der gesamten EU-Zusage. Bis 2001 hat die Bundesrepublik bereits über 18 Prozent geschafft, rund 223 Millionen Tonnen. Diese weltweit größte Reduzierung geht fast ausschließlich auf die Leistung der Industrie und Energiewirtschaft zurück. Sie haben ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß um 25 Prozent gesenkt – die chemische Industrie sogar um 33 Prozent.

Damit sind allerdings die Möglichkeiten der deutschen Industrie weitgehend erschöpft. Weitere Verringerungen sind nur mit erheblichem Mehraufwand zu erreichen. Dies führt zu Einbußen beim Wachstum bis hin zur Stilllegung von Produktionen. Auch der in der EU geplante Handel mit CO<sub>2</sub>-Zertifikaten wird daran nichts ändern, solange die nationalen Minderungsziele stark unterschiedlich sind.

Künftige deutsche oder europäische Alleingänge würden global nur einen minimalen Beitrag zum Klimaschutz leisten, aber die Wettbewerbsfähigkeit des Industriestandortes gefährden. Wirksame Verbesserungen beim Klimaschutz können nur mit einer weltweiten konzertierten Aktion erzielt werden.

### Die deutsche chemische Industrie

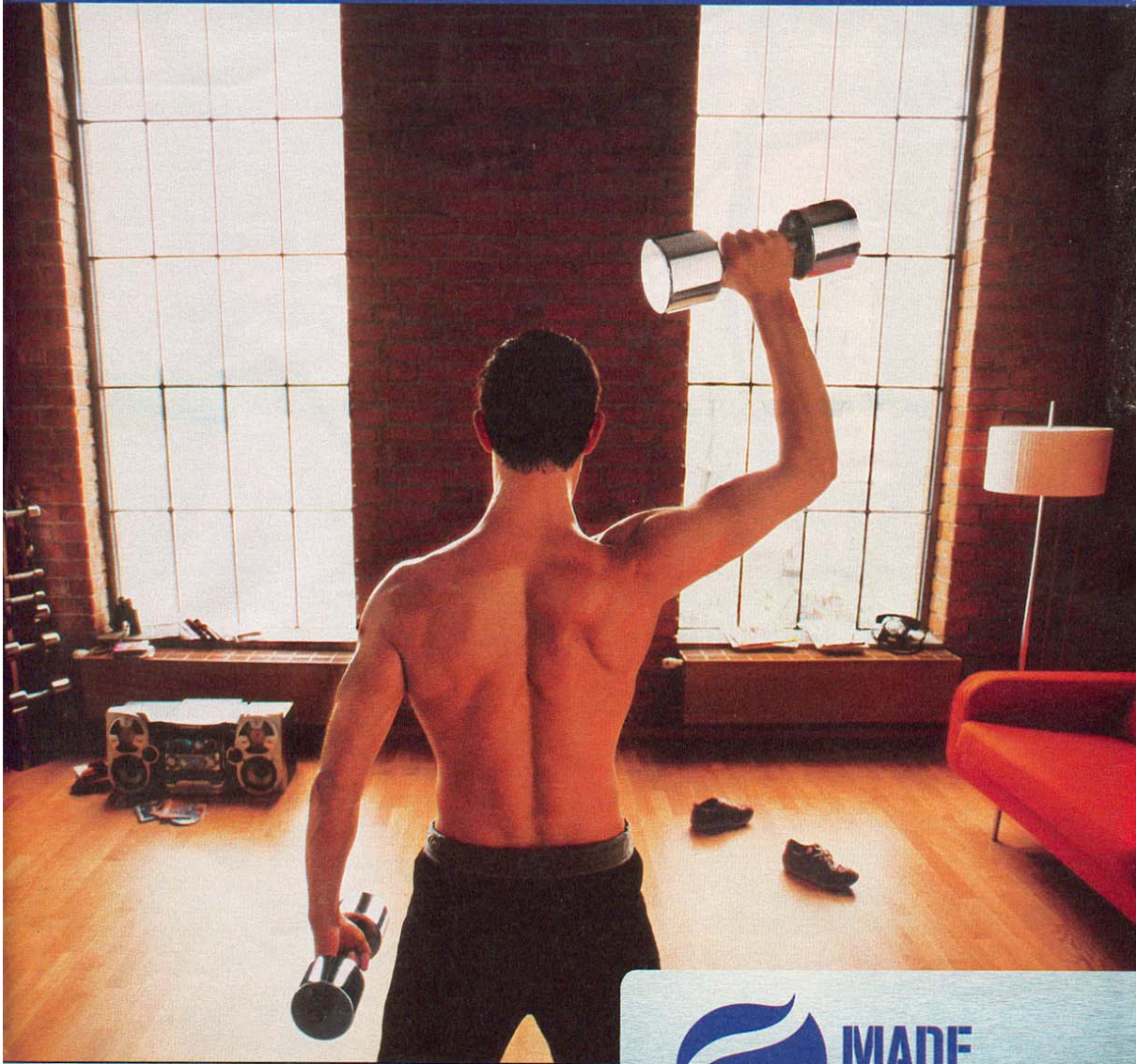
Wenn Sie mehr Informationen zum Klimaschutz wünschen, schreiben Sie an  
Dr. Jörg Rothermel, Verband der Chemischen Industrie e. V. (VCI),  
Karlsruhe 21, 60329 Frankfurt am Main. Fax 069 2556 - 1612.  
Weitere Informationen auch im Internet: [www.chemische-industrie.de](http://www.chemische-industrie.de)






**Bild 14** Moderne Verbandswerbung (Made of Steel).

**NATÜRLICH KANN STAHL SCHWER SEIN.  
ABER ER BAUT GANZ SCHÖN AUF.  
STAHL. MEHR ALS AUF DEN ERSTEN BLICK.**



Eine Initiative von Dillinger Hütte,  
Georgsmarienhütte, Ispat, Saarstahl, Salzgitter Group,  
ThyssenKrupp Steel, Arcelor, voestalpine.



**MADE  
of STEEL**

[made-of-steel.com](http://made-of-steel.com)



**Bild 15** Lokalisierte VDV-Werbung



**Bild 16** Direkte Aufforderung (BVG)



**Bild 17** Ironie statt Moral (EVAG)



**Bild 18** Anti-Werbung mit Witz (EVAG)





**Bild 19** Anfänge der VDV-Werbung



**Bild 20** Seit 1977 unverändert: Der formale Aufbau der VDV- Werbung





**Bild 21** ÖPNV-Werbung der Deutschen Bahn

**Die Bahn** 



Andere stehen noch im Stau, Sie bereits im Schuhgeschäft. Andere suchen noch einen Parkplatz, Sie bereits eine Hose. Andere nehmen noch das Auto, Sie einen Nahverkehrszug. Steigen Sie ein. Am Bahnhof in Ihrer Nähe, über die Reisebüros mit DB-Lizenz oder unter [www.bahn.de](http://www.bahn.de)

**Tabelle 1**

Präsenz des Automobils und des ÖPNV im *Spiegel*, Jg. 2002  
(eigene Erhebung)

Heftnummer	Autowerbung	Autobeitrag	ÖPNV-Werbung	ÖPNV-Beitrag
52	4	0	0	0
50	7	1	0	0
49	5	1	0	0
48	9	0	0	0
47	7	0	0	0
46	9	2	0	0
45	4	1	0	0
44	10	2	0	0
43	5	2	1	0
42	11	1	0	0
41	13	0	1	0
40	13	2	0	0
35	6	0	0	0
34	7	1	0	0
33	7	0	0	0
32	6	2	1	0
31	5	1	0	0'
30	4	0	0	0
28	9	2	0	0
27	7	2	0	0
25	9	0	0	0
24	10	1	0	1
23	6	1	0	0
21	13	2	0	0
19	14	1	0	0
18	8	1	0	0
17	9	1	0	0
16	8	0	1	0
15	12	1	0	0
14	5	1	0	0
13	14	1	1	0
11	8	0	0	0
10	9	1	1	0
9	9	2	0	0
7	9	2	0	0
5	7	1	0	0
4	6	2	0	0
3	5	2	0	0
2	4	1	4	0
1	4	1	0	0
<b>Durchschnitt</b>	<b>7,925</b>	<b>1,05</b>	<b>0,25</b>	<b>0,025</b>
Total	317	42	10	1

Das Sample bestand aus 42 von 52 Heften des Jahrgangs.

Unter „Werbung“ sind geschaltete Anzeigen, unter „Beitrag“ redaktionelle Artikel gefasst. Das Kriterium der Auswahl war der direkte Bezug auf den Gegenstand (Werbung/ Beiträge für/über Automobile/ÖPNV). Indirekte Beiträge und Werbung unter Bezugnahme auf Automobile/ÖPNV werden hier nicht dargestellt.

Veröffentlichungsreihe der Abteilung Innovation und Organisation  
**des Forschungsschwerpunktes Organisationen und Wissen**  
**Wissenschaftszentrum Berlin**

elektronisch verfügbar unter

[http://www.wz-berlin.de/publikation/discussion\\_papers/liste\\_discussion\\_papers.de](http://www.wz-berlin.de/publikation/discussion_papers/liste_discussion_papers.de)

1999

- FS II 99-101      EMILY UDLER. Israeli Business in Transition, 45 S.
- FS II 99-102      MARK B. BROWN. Policy, design, expertise, and citizenship:  
Revising the California electric vehicle program, 49 S.
- FS II 99-103      STEFAN BRATZEL. Umweltorientierter Verkehrspolitikwandel in  
Städten. Eine vergleichende Analyse der Innovationsbedingungen  
von „relativen Erfolgsfällen“, 74 S.

2000

- FS II 00-101      SABINE HELMERS, UTE HOFFMANN UND JEANETTE HOFMANN.  
Internet... The Final Frontier: An Ethnographic Account. Exploring  
the cultural space of the Net from the inside, 124 S.
- FS II 00-102      WEERT CANZLER UND SASSA FRANKE. Autofahren zwischen Alltags-  
nutzung und Routinebruch. Bericht 1 der choice-Forschung, 26 S.
- FS II 00-103      MIKAEL HÄRD UND ANDREAS KNIE. Getting Out of the Vicious Traffic  
Circle: Attempts at Restructuring the Cultural Ambience of the  
Automobile Throughout the 20<sup>th</sup> Century, 20 S.
- FS II 00-104      ARIANE BERTHOIN ANTAL, ILSE STROO AND MIEKE WILLEMS. Drawing  
on the Knowledge of Returned Expatriates for Organizational  
Learning. Case Studies in German Multinational Companies. 47 S.

FS II 00-105      ARIANE BERTHOIN ANTAL UND MEINOLF DIERKES. Organizational Learning: Where Do We Stand? Where Do We Want to Go?, 33 S.

2001

FS II 01-101      Katrin Böhling. Zur Bedeutung von „boundary spanning units“ für Organisationslernen in internationalen Organisationen, 34 S.

2002

FS II 02-101      Ute Hoffmann und Jeanette Hofmann. Monkeys, Typewriters and Networks. The Internet in the Light of the Theory of Accidental Excellence, 24 S.

FS II 02-102      Ute Hoffmann. Themenparks re-made in Japan. Ein Reisebericht, 26 S.

FS II 02-103      Weert Canzler und Sassa Franke. Changing Course in Public Transport: The Car as a Component of Competitive Services. Choice-Research, Report No. 2, 58 S.

FS II 02-104      Weert Canzler und Sassa Franke. Mit cash car zum intermodalen Verkehrsangebot. Bericht 3 der choice-Forschung, 67 S.

FS II 02-105      Ariane Berthoin Antal, Meinolf Dierkes, Keith MacMillan & Lutz Marz. Corporate Social Reporting Revisited, 32 S.

FS II 02-106      Martin Gegner. Die Wege des urbanen Verkehrs zur Daseinsvorsorge, 63 S.

FS II 02-107      Meinolf Dierkes, Lutz Marz & Ariane Berthoin Antal. Sozialbilanzen. Konzeptioneller Kern und diskursive Karriere einer zivilgesellschaftlichen Innovation, 18 S.

FS II 02-108      Christiana Weber und Barbara Weber. Learning in and of Corporate Venture Capital Organizations in Germany. Industry structure, companies' strategies, organizational learning capabilities, 19 S.

FS II 02-109      Jeanette Hofmann unter Mitarbeit von Jessica Schattschneider. Verfahren der Willensbildung und Selbstverwaltung im Internet – Das Beispiel ICANN und die At-Large-Membership, 155 S.



- FS II 02-110 Kathrin Böhling. Learning from Environmental Actors about Environmental Developments. The Case of International Organizations, 40 S.
- FS II 02-111 Astrid Karl. Öffentlicher Verkehr im künftigen Wettbewerb. Wie ein inkonsequenter Ordnungsrahmen und überholte Finanzierungsstrukturen attraktive öffentliche Angebote verhindern, 60 S.
- FS II 02-112 Thomas Sauter-Servaes und Stephan Rammler. Delaytainment an Flughäfen. Die Notwendigkeit eines Verspätungsservices und erste Gestaltungsideen, 83 S.
- FS II 02-113 Ariane Berthoin Antal und Meinolf Dierkes. Organisationslernen und Wissensmanagement: Überlegungen zur Entwicklung und zum Stand des Forschungsfeldes, 39 S.
- FS II 02-114 Ariane Berthoin Antal und Meinolf Dierkes. On the Importance of Being Earnest about Business: Overcoming liberal arts students' misconceptions about leadership in corporate change processes, 31 S.
- FS II 02-115 Daniela Zenone. Das Automobil im italienischen Futurismus und Faschismus. Seine ästhetische und politische Bedeutung, 72 S.

## 2003

- SP III 03-101 ARIANE BERTHOIN ANTAL UND VICTOR FRIEDMAN. Negotiating Reality as an Approach to Intercultural Competence, 35 S.
- SP III 03-102 ARIANE BERTHOIN ANTAL, CAMILLA KREBSBACH-GNATH UND MEINOLF DIERKES. Hoechst Challenges Received Wisdom on Organizational Learning, 36 S.
- SP III 03-103 ARIANE BERTHOIN ANTAL UND JING WANG. Organizational Learning in China: The Role of Returners, 29 S.
- SP III 03-104 JEANETTE HOFMANN. Die Regulierung des Domainnamensystems – Entscheidungsprozess und gesellschaftliche Auswirkungen der Einrichtung neuer Top Level Domains im Internet, 122 S.
- SP III 03-105 OLIVER SCHÖLLER UND STEPHAN RAMMLER. „Mobilität im Wettbewerb“ Möglichkeiten und Grenzen integrierter Verkehrssysteme im Kontext einer wettbewerblichen Entwicklung des deutschen und europäischen Verkehrsmarktes – Begründung eines Forschungsvorhabens, 35 S.

- SP III 03-106 FALK BERNDT UND HERMANN BLÜMEL. ÖPNV quo vadis? Aufforderung zu verkehrspolitischen Weichenstellungen im ÖPNV, 73 S.
- SP III 03-107 Tobias Wölfe und Oliver Schöller. Die kommunale „Hilfe zur Arbeit“ im Kontext kapitalistischer Arbeitsdisziplinierung, 26 S.
- SP III 03-108 MARKUS PETERSEN. Multimodale Mobilisations und Privat-Pkw. Ein Vergleich auf Basis von Transaktions- und monetären Kosten. Bericht 4 der choice-Forschung, 41 S.
- SP III 03-109 ARIANE BERTHOIN ANTAL AND VICTOR J. FRIEDMAN. Learning to Negotiate Reality: A Strategy for Teaching Intercultural Competencies, 33 S.
- SP III 03-110 UTE HOFFMANN (HG.). Reflexionen der kulturellen Globalisierung. Interkulturelle Begegnungen und ihre Folgen. Dokumentation des Kolloquiums „Identität-Alterität-Interkulturalität. Kultur und Globalisierung“ am 26./27. Mai 2003 in Darmstadt, 183 S.
- SP III 03-111 CHRISTIANA WEBER. Zeit und Zeitkompensation in der Entstehung und Entwicklung von Organisationskultur, 41 S.
- SP III 03-112 GERHARD PRÄTORIUS UND CHRISTIAN WICHERT. Integrierte Verkehrspolitik als Realtypus – mehr als die Summe von Teillösungen?, 60 S.
- SP III 03-113 CHRISTIANA WEBER UND BARBARA WEBER. Corporate Venture Capital Organizations in Germany. A Comparison, 46 S.
- SP III 03-114 MARC WEIDER, ANDRÉ METZNER, STEPHAN RAMMLER. Die Brennstoffzelle zwischen Umwelt-, Energie- und Wirtschaftspolitik. Darstellung der öffentlichen Förderprogramme für Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie in Deutschland, der Europäischen Union, den USA und Japan, 77 S.
- SP III 03-115 MARTIN GEGNER. Crash, Boom, Bang – Reload, Metamorphosen eines Softwareprojekts in Zeiten des New Economy-Hypes, 32 S.
- SP III 03-116 YING ZHU. Leapfrogging into Hydrogen Technology: China's 1990-2000 Energy Balance, 43 S.
- SP III 03-117 MARIA OPPEN, DETLEF SACK, ALEXANDER WEGENER. Innovationsinseln in korporatistischen Arrangements. Public Private Partnerships im Feld sozialer Dienstleistungen, 61 S.

- SP III 04-101      MARC WEIDER, ANDRÉ METZNER, STEPHAN RAMMLER. Das Brennstoffzellen-Rennen. Aktivitäten und Strategien bezüglich Wasserstoff und Brennstoffzelle in der Automobilindustrie, 137 S.
- SP III 04-102      ARIANE BERTHOIN ANTAL. The Centrality of ‚Between‘ in Intellectual Entrepreneurship, 27 S.
- SP III 04-103      MARTIN GEGNER. Die Auto-Referenz des öffentlichen Nahverkehrs – Selbst-, Konkurrenz- und Kundenbild im Marketing des Verbands Deutscher Verkehrsbetriebe, 103 S.
- SP III 04-104      HOLGER STRAßHEIM. Network Governance and Knowledge Creation – The dynamics of intercommunal knowledge transfer in local employment policy (im Erscheinen)
- SP III 04-105      MARC WEIDER. China – Automobilmarkt der Zukunft? – Wie nachhaltig und zukunftsorientiert sind die Strategien der internationalen Automobilindustrie in China?, 73 S.
- SP III 04-106      ARIANE BERTHOIN ANTAL & VICTOR J. FRIEDMAN. Overcoming dangerous learning: The role of critical reflection in cross-cultural interactions, 26 S.



Bei Ihren Bestellungen von WZB-Papers schicken Sie, bitte, unbedingt einen an Sie adressierten **Aufkleber** mit, sowie **je Paper eine Briefmarke im Wert von Euro 0,51** oder einen **"Coupon Réponse International"** (für Besteller aus dem Ausland).

Please send a **self-addressed label** and **postage stamps in the amount of 0,51 Euro** or a **"Coupon-Réponse International"** (if you are ordering from outside Germany) for **each WZB-Paper** requested.

## Bestellschein

## Order Form

Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung gGmbH  
PRESSE- UND INFORMATIONSREFERAT  
Reichpietschufer 50

D-10785 Berlin

### Absender • Return Address:

---

---

---

---

**Hiermit bestelle ich folgende(s) Discussion Paper(s) • Please send me the following Discussion Paper(s)**  
Autor(en) / Kurztitel • Author(s) / Title(s) in brief

**Bestellnummer • Order no.**

--	--

